101-05801/

Un trimestriel sur les relations industrielles

gazette du travail

Préparé par :

Direction de l'information sur les milieux de travail
Programme du travail
Développement des ressources humaines Canada
165, Hôtel de Ville
Place du Portage, Phase II
Hull (Québec) K1A 0J2

1-800-567-6866 ou (819) 997-3117

Site Internet : http://labour.hrdc-drhc.gc.ca/
Courriel : wid-imt@hrdc-drhc.gc.ca

Available in English

© Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2001

En vente au Canada chez votre libraire local
ou par la poste auprès de :

Les Éditions du gouvernement du Canada - TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de cat. L12-22F
ISSN 1480-6894s

Le contenu de cette publication a été préparé par des membres de l'Association des employés en sciences sociales et de l'Alliance de la fonction publique du Canada.

SURVOL

La *Gazette du travail* présente une vaste gamme de renseignements et une analyse afin de répondre aux besoins changeants des intervenants dans le domaine des relations du travail. Elle a pour objet d'offrir une base de recherche solide afin d'appuyer le processus de négociation.

La *Gazette du travail* contient des renseignements et une analyse touchant les rajustements de salaire, les dispositions des conventions collectives, les pratiques innovatrices en milieu de travail, les arrêts de travail, les négociations clés à venir et d'autres sujets connexes.

Dans ce numéro, nous vous présentons des données courantes et chronologiques de l'année, portant sur les rajustements de salaire tirés des grandes conventions collectives ratifiées au cours du premier trimestre de 2001. Ces données sont regroupées selon les secteurs public et privé, la région, la sphère de compétence et le secteur d'activité. Le lecteur y trouvera également une liste des principales ententes conclues au cours du premier trimestre ainsi que de l'information sur les arrêts de travail survenus au cours du quatrième trimestre de 2000 et premier trimestre de 2001.

Les pratiques innovatrices en milieu de travail issues de négociations collectives sont décrites. Les études de cas traitent de la réorganisation du centre de distribution Sobeys de Montréal et du développement de partenariats négociés dans l'industrie forestière de la Colombie-Britannique.

Un article est destiné à la promotion de la présence sociale des entreprises au 21e siècle. Ce numéro comporte également un sommaire consacré aux garderies en milieu de travail au Canada en 2001. La question de l'équité en matière d'emploi – Prix d'excellence 2001 – occupe une grande place. En dernier lieu, les activités de célébration de la semaine nord-américaine de la santé et de la sécurité au travail sont mises à jour. Une chronique dédiée à la Fête du travail met l'accent sur le caractère exceptionnel de cette journée.

Les changements récents à la législation du travail au Canada mettent l'accent sur les projets de Loi et les textes réglementaires adoptés.

La rubrique Hier et Aujourd'hui relate comment, pour la première fois, les cotisations syndicales deviennent déductibles de l'impôt sur le revenu et souligne sa pertinence.

Information
sur les milieux
de travail

Workplace
Information

TABLE DES MATIÈRES

Page

Salaires et environnement de travail

Grands règlements salariaux – Premier trimestre de 2001 7

Principales ententes conclues au cours du premier trimestre de 2001 13

Tableaux des grands règlements salariaux 18

Arrêts de travail 29

Pratiques innovatrices en milieu de travail
Suzanne PAYETTE 34

Études de cas

- La réorganisation du centre de distribution Sobeys de Montréal
Michel BROSSARD 36
- Projet mixte de développement de partenariats négociés dans l'industrie forestière de la Colombie-Britannique
Programme de partenariat syndical-patronal 46

Articles

- La promotion de la présence sociale des entreprises au 21e siècle
Roy J. ADAMS 53
- Les garderies en milieu de travail au Canada – 2001
Carole BARBEAU 59
- Prix d'excellence, Équité en matière d'emploi – 2001 68
- « La prévention c'est la solution » – Le Canada célèbre la SNASST (Semaine nord-américaine de la santé et de la sécurité au travail)
Marcia BLASCHKE 78
- Fête du travail – Motifs de réjouissance (3 septembre 2001) 79

Législation du travail au Canada

- Projets de loi et textes réglementaires adoptés
Michel GAUVIN
Charles Philippe ROCHON 80

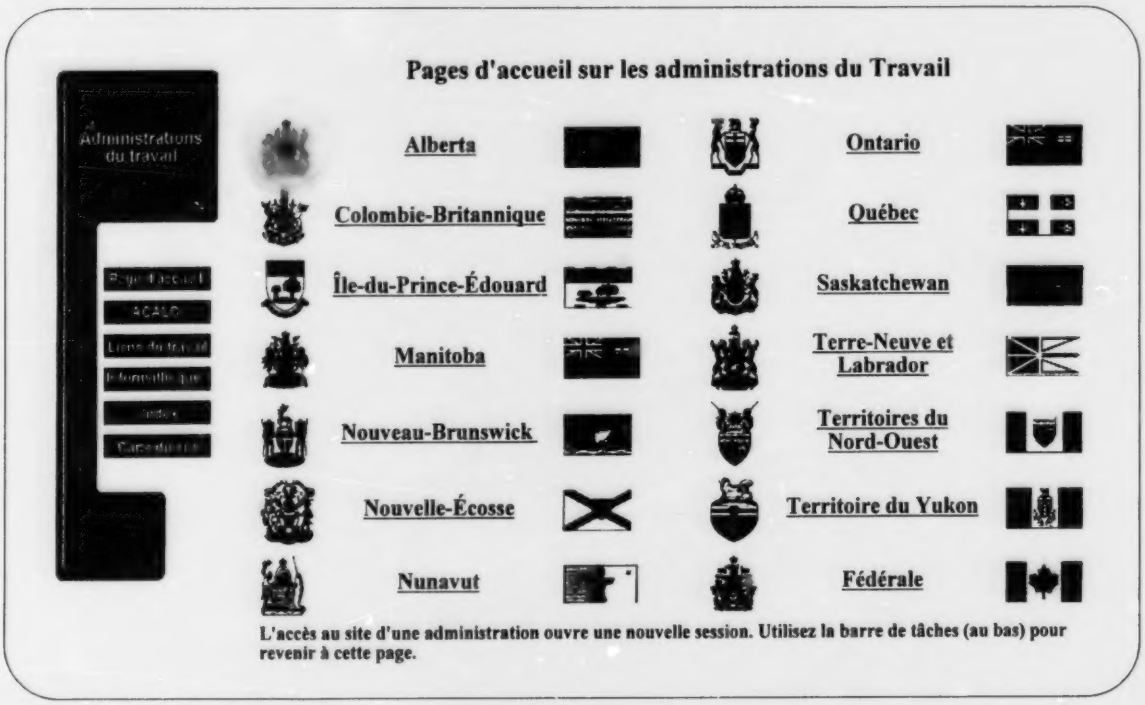
Hier et aujourd'hui

- Cotisations syndicales
Suzanne PAYETTE 83

Produits d'information et Services à la clientèle
(Voir les dernières pages pour la description et le bon de commande)

Le nouveau site central d'information sur les ministères du travail

Ce site présente des données exhaustives sur chaque province et territoire et fournit de l'information sur les innovations en milieu de travail, la législation relative aux normes du travail ainsi que sur les relations industrielles. N'hésitez pas à consulter ce site et découvrez-le à **www.labour-info-travail.org/F_main.cfm**.



GRANDS RÈGLEMENTS SALARIAUX – PREMIER TRIMESTRE DE 2001*

Sommaire

- Les augmentations du salaire de base enregistrées durant **le premier trimestre de 2001** s'établissent à **3,6 %** en moyenne; une hausse par rapport au taux de 2,9 % enregistré au cours du quatrième trimestre 2000, et de 2,5 % pour l'ensemble de la même année

- Au cours du premier trimestre de 2001, 70 conventions ont été ratifiées visant 159 130 employés

- Dans **le secteur public,** les conventions signées au cours du premier trimestre donnent lieu à des rajustements salariaux de **3,7 %** en moyenne. Dans **le secteur privé**, les rajustement s'élèvent à **2,4 %** en moyenne

- Les plus importantes augmentations salariales ont été observées dans la province de l'Alberta qui enregistre un gain de 5,8 % en moyenne; tandis que le plus faible a été enregistré au Manitoba (1,8 %)

- Si l'on examine les secteurs d'activité, ceux de **l'éducation, de la santé et des services sociaux** ont bénéficié du plus grand rajustement du salaire de base, soit **4,2 %** en moyenne; le plus faible a été enregistré dans le secteur de fabrication, soit 1,8 %

Graphique A

Grands règements salariaux,
rajustement annuel moyen des taux de base en pourcentage

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

* Les grands règlements salariaux sont ceux qui s'appliquent à des unités de négociation de 500 employés et plus. Le calcul tient compte de tous les rajustements salariaux accordés pendant la durée de ces conventions, y compris des indemnités de vie chère. Ces indemnités de vie chère sont calculées en supposant que l'indice des prix à la consommation augmente de 2,0 % par année.

Vue d'ensemble

Les principales conventions collectives signées au cours du **premier trimestre de 2001** ont donné lieu à une augmentation moyenne du taux de salaire de base de **3,6 %** par année, pour la durée de la convention; il s'agit d'une hausse par rapport au taux de 2,9 % enregistré au cours du quatrième trimestre de 2000, et de 2,5 % pour l'ensemble de la même année. Lors des précédentes négociations, les rajustements salariaux s'établissaient à 2,1 % en moyenne, ce qui représente un gain inférieur à celui obtenu dans les ententes courantes.

Les rajustements ont connu une remontée progressive depuis 1994. L'augmentation de 3,6 % observée au cours du premier trimestre de 2001 reste cependant inférieure au maximum annuel de 5,6 % enregistré en 1990. En outre, depuis 1993, le secteur privé enregistre des rajustements salariaux généralement supérieurs à ceux du secteur public, même si l'écart s'amenuise depuis la fin de l'année 1997. Cependant, depuis le début de l'année 2000, le secteur public affiche des augmentations supérieures à celles du secteur privé.

Distribution selon la taille des rajustements de salaire

Dans l'ensemble, les rajustements de salaires ont commencé à augmenter de façon modérée depuis 1994. L'augmentation observée dans les rajustements s'est accompagnée d'une diminution correspondante du nombre de gel ou de coupures de salaire. En 1994, près des deux tiers des employés faisaient l'objet d'un gel ou d'une diminution de salaire; l'an dernier, cette proportion est tombée à 0,8 % pour l'ensemble des employés; par ailleurs, le même pourcentage d'employés (soit 0,8 %) visés par une seule entente ratifiée au cours du premier trimestre 2001ont subi un gel des salaires, mais aucune coupure de salaire n'a eu lieu.

Au cours du premier trimestre de 2001, un très grand nombre d'employés ont obtenu des augmentations allant de 3 à 3,9 %. En effet, plus de la moitié des employés (51 %) ont bénéficié de rajustements de cet ordre. Environ 3,0 % des employés ont reçu des augmentations inférieures au taux de 2,0 %; en ce qui concerne un peu moins de 22 % d'employés, les augmentations se situent entre 2 et 2,9 %. Un peu plus de 23 % des employés obtiennent des augmentations de 4,0 % et plus; 12,8 % parmi ces employés (les infirmiers et infirmières d'Alberta), reçoivent 7,1 % d'augmentation.

Secteurs public et privé

Dans **le secteur public**, 52 conventions signées au cours du premier trimestre accordent un rajustement de **3,7 %** en moyenne à 138 580 employés.

Répartition des employés visés par les ententes conclues au cours du premier trimestre de 2001, selon le rajustement salarial

Répartition des rajustements	Conventions		Employés	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
0,0 %	1	1,4	1 200	0,8
Plus de 0,0 % - 0,9 %	2	2,9	2 420	1,5
1,0 % - 1,9 %	3	4,3	2 320	1,5
2,0 % - 2,9 %	28	40,0	34 790	21,9
3,0 % - 3,9 %	24	34,3	81 200	51,0
4,0 % - 4,9 %	8	11,4	15 830	9,9
5,0 % - 5,9 %	1	1,4	1 020	0,6
7,0 % et plus	3	4,3	20 350	12,8
TOUS LES NIVEAUX	70	100,0	159 130	100,0

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

Dans **le secteur privé**, 20 550 employés reçoivent un rajustement salarial de **2,4 %** en moyenne à l'issue de 18 conventions signées au cours du premier trimestre. La plupart des principales conventions signées au cours du premier trimestre de 2001 ont eu lieu dans le secteur public, plus particulièrement dans les sous-secteurs de l'éducation et de la santé.

Le secteur privé a enregistré des rajustements salariaux supérieurs à ceux du secteur public entre les années 1991 et 1999. En 1999, les rajustements s'établissent à 1,9 % en moyenne dans le secteur public; et à 2,7 % dans le secteur privé. Toutefois, durant l'année 2000, les augmentations salariales du secteur public s'élèvent à 2,5 % en moyenne. Il s'agit d'une légère hausse par rapport au taux de 2,3 % établi dans le secteur privé. Au cours du premier trimestre, l'écart s'élargit si l'on compare le secteur public qui enregistre 3,7 % d'augmentation en moyenne et le secteur privé qui affiche 2,4 %.

Les conventions signées au cours du premier trimestre dans le secteur public d'Alberta accordent des augmentations moyennes de 5,9 %, entraînant ainsi une tendance vers la hausse des ententes salariales ratifiées dans ce secteur. Ces rajustements sont fortement influencés par trois conventions conclues dans le secteur de la santé, visant 20 350 infirmiers et infirmières de la province qui obtiennent 7,1 % d'augmentation en moyenne. Si l'on exclut celles concernant l'Alberta, toutes les ententes ratifiées dans le secteur public accordent une augmentation salariale de 3,1 % en moyenne, établissant ainsi la moyenne globale à 3,0 % pour le premier trimestre de 2001.

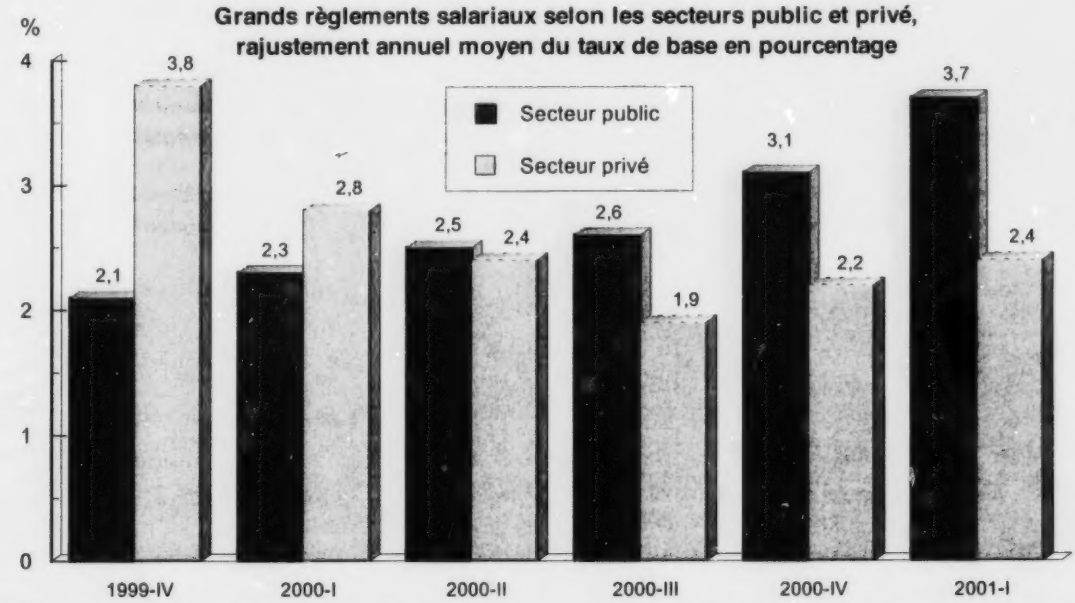
Les rajustements salariaux ont été également influencés par 25 conventions signées dans le secteur public de l'Ontario qui accordent une augmentation moyenne de 3,2 % à 44 240 employés. La plupart de ces conventions ont été ratifiées dans le secteur de l'éducation. Le gouvernement de la Colombie-Britannique a conclu une convention collective cadre avec 32 000 fonctionnaires (toutes catégories confondues) qui obtiennent en moyenne 3,0 % d'augmentation salariale.

Rajustements de salaire par région et par sphère de compétence

Sur une base régionale et par sphère de compétence, les règlements salariaux observés au cours du premier trimestre de 2001 sont plus élevés dans les provinces

Graphique B

Grands règlements salariaux selon les secteurs public et privé, rajustement annuel moyen du taux de base en pourcentage



Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

des Prairies où le rajustement s'établit à 5,2 % en moyenne; la majorité des conventions (12 sur 19), ont été ratifiées dans la province de l'Alberta qui enregistre la plus importante augmentation salariale au taux de 5,8 %. Les augmentations salariales les plus élevées sont dues en grande partie à l'apport intéressant des conventions précédemment mentionnées qui ont été conclues par les infirmiers et les infirmières.

La deuxième augmentation en importance a été accordée dans la province de Québec au taux de 3,9 %. Cependant, seulement trois conventions visant 3 310 employés ont été ratifiées dans cette province au cours du premier trimestre.

Dans la sphère de compétence fédérale, les augmentations salariales s'établissent à 3,3 % en moyenne; cinq conventions des chemins de fer accordant des augmentations allant de 2 à 3,2 % y ont été conclues, dont les compagnies CN, CP et BC Rail.

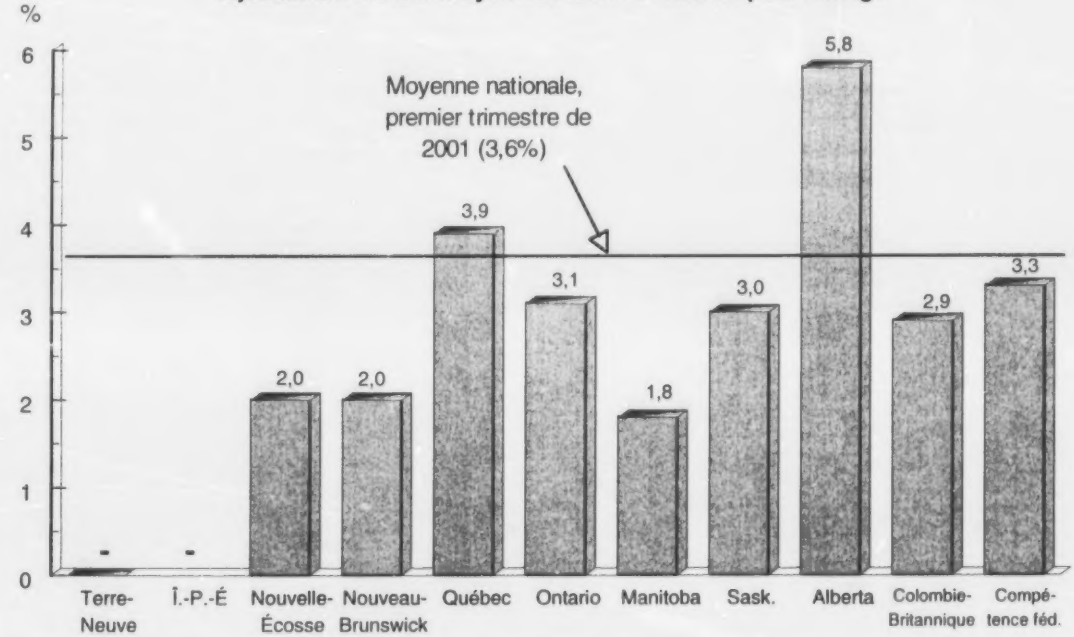
En Ontario, les augmentations salariales s'élèvent à 3,1 % en moyenne. Cette province comprend la plus grande concentration d'employés visés par les conventions ratifiées au cours du premier trimestre. Trente-trois principales conventions collectives touchant 51 020 employés y ont été signées, pour la plupart dans le secteur public (dont 25 conventions visant 44 240 employés).

En Colombie-Britannique, 36 000 employés obtiennent une augmentation de 2,9 % en moyenne dans le cadre de trois conventions. Parmi ces conventions, la convention collective cadre de la Colombie-Britannique vise le plus grand nombre d'employés, soit 32 000 fonctionnaires qui reçoivent une augmentation de 3,0 % en moyenne.

Dans les provinces de l'Atlantique, 6 260 employés obtiennent des augmentations de 2,0 % en moyenne dans le cadre de deux conventions. Dans le Yukon, 690 enseignants de l'élémentaire et du secondaire reçoivent une augmentation annuelle de 3,2 % en moyenne à l'issue d'une seule convention.

Graphique C

Grands règlements salariaux par secteur de compétence, rajustement annuel moyen des taux de base en pourcentage



Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

Rajustements de salaire par secteur

Si l'on examine les données par secteur d'activité, ceux de **l'éducation, de la santé et des services sociaux** ont enregistré la plus forte concentration d'employés (52,6 %), la majorité des conventions (55,7 %) ainsi que le plus important rajustement salarial moyen. Il s'agit de 83 700 employés visés par 39 conventions qui leur accordent une augmentation moyenne de **4,2 %**. Dans ce secteur, les augmentations salariales vont de 0,9 % pour 1 400 employés de bureau et commis de Upper Canada District School Board, à 7,1 % pour 20 350 infirmiers et infirmières de l'Alberta dans le cadre de trois conventions.

Le secteur de **l'information et de la culture** enregistre la deuxième augmentation en importance à l'issue d'une seule convention (Sakatchewan Telecommunications) qui accorde en moyenne **3,7 %** à 3 600 employés.

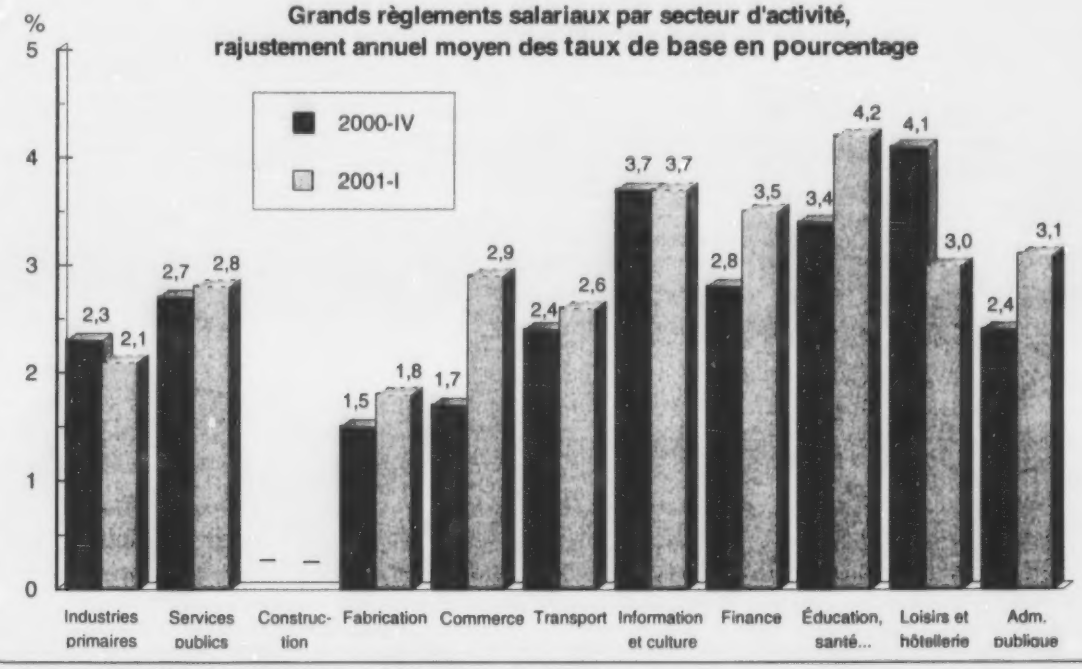
Dans le secteur de **l'administration publique**, 44 220 employés obtiennent une augmentation de **3,1 %** dans le cadre de sept conventions. Le gouvernement du Canada assure 2,3 % d'augmentation aux 2 260 employés des finances, et 4,7 % aux 5 350 agents de correction. Dans tous les autres secteurs d'activité, les augmentations du salaire moyen sont restées inférieures à la moyenne nationale de 3,6 % établie durant le premier trimestre.

Dans le secteur du **transport**, 10 960 employés obtiennent une augmentation salariale de **2,6 %** dans le cadre de sept conventions. Toutes ces conventions, à l'exception d'une seule, concernent les chemins de fer (CN, CP et BC Rail) et accordent des augmentations allant de 2 à 3,2 %. La convention restante a été signée entre la ville de Winnipeg et 1 140 chauffeurs d'autobus qui obtiennent une augmentation de 2,1 % en moyenne.

Dans le secteur de la **fabrication**, 7 030 employés visés par huit conventions reçoivent la plus faible augmentation de tous les secteurs avec une moyenne de **1,8 %**. Les augmentations vont d'un gel des salaires touchant 1 020 employés de production de Garment

Graphique D

Grands règlements salariaux par secteur d'activité, rajustement annuel moyen des taux de base en pourcentage



Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

Manufacturers Association of Western Canada, à une hausse substantielle de 3,0 % en faveur de 620 travailleurs d'usine de Kodak Canada Inc.

Dans le secteur des **services**, à l'issue de quatre principales conventions collectives, 6 310 employés obtiennent des gains salariaux de **2,8 %** en moyenne. Toronto Hydro signe deux ententes qui accordent un taux de 2,5 %. La convention de Hydro One en Ontario et celle de SaskPower ont été conclues avec une augmentation de 3,0 % en moyenne.

Une entente dans le secteur des **finances** a enregistré une augmentation salariale de **3,5 %**, celui des **loisirs** et de **l'hôtellerie** a connu une augmentation moyenne de **3,0 %** et le secteur du **commerce** affiche une moyenne de **2,9 %**. Aucune convention collective n'a été signée dans le secteur de la **construction**.

Le calendrier des principales conventions collectives qui viennent à expiration et celui des réouvertures de négociation pour l'année 2001 est disponible sur le site Web de la Direction de l'information sur les milieux de travail :

http://labour-travail.hrdc-drhc.gc.ca/doc/wid-dimt/fra/expreo.cfm

PRINCIPALES ENTENTES CONCLUES AU COURS DU PREMIER TRIMESTRE DE 2001

Secteur d'activité et employeur	Nombre d'employés	Rajust. ann. moy. en %	Rajust. 1re année	Durée (mois)	Expiration AA-MM-JJ
Industries primaires (1 convention)	**1 260**	**2,1**	**3,1**	**42**	
Falconbridge Limited, employés de production, Falconbridge, Ont.	1 260	2,1*	3,1	42	2004-01-31
Services publics (4 conventions)	**6 310**	**2,8**	**3,1**	**19,8**	
Hydro One, commis et employés de bureau, à l'échelle de la province, Ont.	3 530	3,0	3,0	12	2002-03-31
SaskPower, employés d'usine et préposés à l'entretien, à l'échelle de la province, Sask.	1 340	3,0	3,8	36	2003-12-31
Toronto Hydro, employés rémunérés à l'heure, Toronto, Ont.	900	2,3*	2,5	24	2003-01-31
Toronto Hydro, employés salariés, Toronto, Ont.	540	2,2*	2,5	24	2003-01-31
Fabrication (8 conventions)	**7 030**	**1,8**	**1,9**	**36,7**	
Atlas Speciality Steels, a Division of Atlas Steels Inc., employés d'usine et préposés à l'entretien, Welland, Ont.	720	2,1*	2,0	36	2004-03-22
Cargill Limited, Cargill Foods Division, employés d'usine et préposés à l'entretien, High River, Alb.	1 650	2,7	3,8	48	2004-12-31
Ford Electronics Manufacturing Corporation, employés de production, Markham, Ont.	1 200	0,0	0,0	36	2004-01-09
Garment Manufacturers Association of Western Canada, employés de production, Winnipeg, Man.	1 020	0,6	0,0	48	2004-12-14
Générale électrique du Canada inc., employés d'usine et préposés à l'entretien, Pickering, Ont.	820	2,6*	1,6	36	2004-02-15
Kodak Canada Inc., employés d'usine et préposés à l'entretien, Toronto, Ont.	620	3,0	3,0	12	2001-10-31
National Sea Products Limited, employés d'usine et préposés à l'entretien, Lunenburg, N.-É.	500	2,0*	2,0	12	2001-12-31
Produits Johnson & Johnson inc., employés rémunérés à l'heure, Montréal, Qc	500	2,6	3,0	36	2003-04-30
Commerce de gros et de détail (1 convention)	**720**	**2,9**	**3,6**	**36**	
Great Atlantic & Pacific Company of Canada Limited, employés de centres de distribution alimentaire, Toronto, Ont.	720	2,9	3,6	36	2003-10-11
Transport (7 conventions)	**10 960**	**2,6**	**3,0**	**35,5**	
BC Rail Ltd., préposés à l'entretien des voies, à l'échelle de la province, C.-B.	500	2,5	2,5	24	2002-12-31
Canadian Pacific Railway and St. Lawrence and Hudson Railway, employés des chemins de fer, à l'échelle du réseau	1 210	2,0	2,0	36	2003-12-31
Canadien Pacifique limitée, personnel des ponts et charpentes, à l'échelle du réseau	2 320	2,0	2,0	36	2003-12-31

* Convention prévoyant des paiements d'indemnité de vie chère (IVC) fondés sur un taux d'inflation projeté de 2,0 %.

Secteur d'activité et employeur	Nombre d'employés	Rajust. ann. moy. en %	Rajust. 1re année	Durée (mois)	Expiration AA-MM-JJ
Transport (suite)					
Chemins de fer nationaux du Canada, commis et employés de bureau, à l'échelle du réseau (sauf T.-N.)	2 590	3,2	4,2	36	2003-12-31
Chemins de fer nationaux du Canada, employés d'atelier, à l'échelle du réseau	2 550	3,1	4,0	36	2003-12-31
Chemins de fer nationaux du Canada, employés des services et préposés à l'entretien, à l'échelle du réseau	650	2,0	2,0	36	2003-12-31
Ville de Winnipeg, chauffeurs d'autobus, Winnipeg, Man.	1 140	2,1*	2,3	36	2003-01-11
Information et culture (1 convention)	**3 600**	**3,7**	**3,0**	**36**	
Saskatchewan Telecommunications, téléphonistes, à l'échelle de la province, Sask.	3 600	3,7	3,0	36	2004-03-20
Finance, immobilier et gestion (1 convention)	**780**	**3,5**	**3,5**	**12**	
Banque Canadienne Impériale de Commerce (centre Visa), commis et employés de bureau, Toronto, Ont.	780	3,5	3,5	12	2002-02-28
Éducation, santé et services sociaux (39 conventions)	**83 700**	**4,2**	**4,9**	**27,4**	
Bluewater District School Board, enseignants au secondaire, Chesley, Ont.	570	3,6	3,6	12	2001-08-31
Calgary Regional Health Authority (Foothills Hospital), employés non médicaux, Calgary, Alb.	2 280	4,0	4,0	12	2002-03-31
Calgary Regional Health Authority, employés non médicaux, Calgary, Alb.	790	4,0	4,0	12	2002-03-31
Calgary Regional Health Authority, employés non médicaux, Calgary, Alb.	750	4,0	4,0	12	2002-03-31
Calgary Regional Health Authority, employés non médicaux, Calgary, Alb.	530	4,0	4,0	12	2002-03-31
Conseil des écoles catholiques de langue française du Centre-Est, enseignants à l'élémentaire, Gloucester, Ont.	750	2,0	2,0	12	2001-08-31
Conseil des écoles catholiques séparées de Calgary district nº 1, personnel de soutien, Calgary, Alb.	1 300	3,1	3,5	36	2002-08-31
Continuing Care Employers Association, infirmiers(ières), à l'échelle de la province, Alb.	500	7,1	10,3	24	2003-03-31
Diversicare I Limited Partnership, employés non médicaux, Toronto, Ont.	890	2,9	2,5	36	2003-12-31
Division scolaire nº 6 St. Vital, enseignants à l'élémentaire et au secondaire, St. Vital, Man.	650	2,0	2,0	24	2000-06-30
Emergency Health Services Commission, ambulanciers, Vancouver, C.-B.	3 500	2,2*	2,0	60	2005-03-31
Gouvernement du Nouveau-Brunswick, employés non médicaux, à l'échelle de la province, N.-B.	5 760	2,0	2,0	48	2003-06-30

* Convention prévoyant des paiements d'indemnité de vie chère (IVC) fondés sur un taux d'inflation projeté de 2,0 %.

Secteur d'activité et employeur	Nombre d'employés	Rajust. ann. moy. en %	Rajust. 1re année	Durée (mois)	Expiration AA-MM-JJ
Éducation, santé et services sociaux (suite)					
Gouvernement du Yukon, enseignants à l'élémentaire et au secondaire, à l'échelle du territoire, Yn.	690	3,2	3,0	36	2003-06-30
Greater Essex County District School Board, enseignants à l'élémentaire, Windsor, Ont.	1 320	3,0	3,0	12	2001-08-31
Halton District School Board, enseignants au secondaire, Burlington, Ont.	960	3,5	3,5	24	2002-08-31
Hastings and Prince Edward District School Board, commis et employés de bureau, Belleville, Ont.	690	1,9	2,0	26	2002-08-31
Kawartha Pine Ridge District School Board, enseignants au secondaire, Peterborough, Ont.	1 000	3,4	3,4	12	2001-08-31
Lambton Hospital Group, service de santé non-professionnels, Sarnia, Ont.	560	2,6	2,9	36	2004-03-31
Lambton Kent District School Board, concierges, Sarnia, Ont.	780	1,5	1,9	24	2002-08-31
Peel District School Board, enseignants à l'élémentaire, Mississauga, Ont.	4 050	3,0	3,5	24	2002-08-31
Provincial Health Authorities of Alberta, commis et employés de bureau, à l'échelle de la province (ex.Calgary), Alb.	3 320	4,9	7,0	36	2004-03-31
Provincial Health Authorities of Alberta, infirmiers(ières), à l'échelle de la province, Alb.	18 400	7,1	10,3	24	2003-03-31
Provincial Health Authorities of Alberta, infirmiers(ières), à l'échelle de la province, Alb.	1 450	7,1	10,3	24	2003-03-31
Queen's University, professeurs, Kingston, Ont.	860	2,0	2,0	12	2002-04-30
Rainbow District School Board, enseignants à l'élémentaire, Sudbury, Ont.	610	2,6	5,1	32	2003-08-31
Saskatchewan Institute of Applied Science and Technology instructeurs/chargés de cours, à l'échelle de la province, Sask.	1 030	3,0	3,0	36	2003-06-30
Saskatchewan Institute of Applied Science and Technology, employés des services administratifs, à l'échelle de la province, Sask.	560	3,0	3,0	36	2003-06-30
Simcoe County District School Board, enseignants au secondaire, Midhurst, Ont.	1 020	5,2	5,2	12	2001-08-31
Toronto Catholic District School Board, enseignants au secondaire, Toronto, Ont.	2 170	2,9	2,9	12	2001-08-31
Toronto District School Board, enseignants à l'élémentaire, Toronto, Ont.	10 600	3,9	3,0	24	2002-08-31
Toronto District School Board, enseignants au secondaire, Toronto, Ont.	6 270	3,9	3,1	24	2002-08-31
Université Carleton, chargés de cours, Ottawa, Ont.	1 200	3,8	3,5	24	2002-08-31
Université d'Ottawa, professeurs, Ottawa, Ont.	850	1,7	1,7	12	2001-04-30
Université du Québec à Montréal, instructeurs/ chargés de cours, Montréal, Qc	1 970	4,1	4,2	36	2002-12-31
Université du Québec à Trois-Rivières, instructeurs/ chargés de cours, Trois-Rivières, Qc	840	4,1	3,3	48	2003-05-31

* Convention prévoyant des paiements d'indemnité de vie chère (IVC) fondés sur un taux d'inflation projeté de 2,0 %.

Secteur d'activité et employeur	Nombre d'employés	Rajust. ann. moy. en %	Rajust. 1re année	Durée (mois)	Expiration AA-MM-JJ
Éducation, santé et services sociaux (suite)					
Université York, chargés de cours, Toronto, Ont.	600	2,0	2,0	24	2002-08-31
Université York, chargés de cours, Toronto, Ont.	1 090	2,0	2,0	24	2002-08-31
Upper Canada District School Board, commis et employés de bureau, Brockville, Ont.	1 400	0,9	0,0	44	2002-08-31
Upper Grand District School Board, enseignants à l'élémentaire, Guelph, Ont.	1 140	3,0	3,8	24	2002-08-31
Loisirs et hôtellerie (1 convention)	**550**	**3,0**	**3,0**	**36**	
Textile Rental Institute of Ontario, blanchisseurs et nettoyage à sec, Toronto, Ont.	550	3,0	3,0	36	2003-12-31
Administration publique (7 conventions)	**44 220**	**3,1**	**4,4**	**33,7**	
Gouvernement de la Colombie-Britannique, tous les groupes, à l'échelle de la province, C.-B.	32 000	3,0*	4,4	36	2004-03-31
Gouvernement du Canada, agents des services correctionnels, à l'échelle du Canada	5 350	4,7	6,9	24	2002-05-31
Gouvernement du Canada, employés des services financiers, à l'échelle du Canada	2 260	2,3	2,0	24	2001-11-06
Niagara Parks Commission, employés des services récréatifs, Niagara Falls, Ont.	780	2,3	2,0	36	2003-10-31
Ville d'Edmonton, agents de police, Edmonton, Alb.	1 170	3,0	3,0	36	2002-12-28
Ville d'Edmonton, employés d'extérieur, Edmonton, Alb.	1 780	3,0	3,0	36	2002-12-28
Ville de Winnipeg, pompiers, Winnipeg, Man.	880	2,5*	2,5	24	2001-12-30
Conventions avec clause d'IVC (10 conventions)	**42 260**	**2,8***	**3,9**	**37,2**	
Conventions sans clause d'IVC (60 conventions)	**16 870**	**3,9**	**4,5**	**27,6**	
Toutes les conventions (70 conventions)	**59 130**	**3,6**	**4,4**	**30,1**	

* Convention prévoyant des paiements d'indemnité de vie chère (IVC) fondés sur un taux d'inflation projeté de 2,0 %.

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

Le Bulletin de la négociation collective, une publication mensuelle, comprend une liste à jour des sommaires des principales ententes mentionnées ci-dessus.

Vous pouvez vous procurer des copies de ces sommaires d'entente qui sont disponibles en français ou en anglais en visitant NÉGOTHÈQUE à < http://206.191.16.138/gol/ >.

Vous pouvez également en faire la demande en appelant la Direction de l'information sur les milieux de travail au 1-800-567-6866 ou le Service à la clientèle au (819) 997-3117 courriel : wid-imt@hrdc-drhc.gc.ca ou site Internet : http://labour-travail.hrdc-drhc.gc.ca

Négothèque

Une base de données consultable sur les relations du travail, qui a été conçue et est tenue à jour par la Direction de l'information sur les milieux de travail, Développement des ressources humaines Canada. Elle fournit des renseignements à jour sur les aspects importants des négociations collectives au Canada grâce :

- à des rapports sur les règlements comprenant l'essentiel des changements importants quant aux avantages sociaux, y compris les rajustements salariaux des conventions collectives signées récemment;
- à l'accès au texte intégral des conventions collectives; et
- à des recherches de données personnalisées.

Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec la Direction de l'information sur les milieux de travail :

1-800-567-6866 ou (819) 997-3117
Site Internet : http://drhc.gc.ca/travail/nego

Tableau 1

Grands règlements salariaux selon les secteurs public et privé, selon l'année et le trimestre

	Secteur public				Secteur privé				Tous les secteurs			
	conv.	dur. (en mois)	trav. ('000)	rajust. (en %)	conv.	dur. (en mois)	trav. ('000)	rajust. (en %)	conv.	dur. (en mois)	trav. ('000)	rajust. (en %)
Année												
1981	290	18,9	577,6	13,1	210	27,3	323,4	12,6	500	21,9	901,0	13,0
1982	319	14,6	865,1	10,4	189	25,2	282,2	9,5	508	17,2	1 147,3	10,2
1983	458	19,6	1 241,6	4,6	200	25,0	302,8	5,5	658	20,6	1 544,3	4,8
1984	276	17,0	635,2	3,9	283	26,1	521,0	3,2	559	21,1	1 156,2	3,6
1985	316	21,7	566,8	3,8	200	30,1	271,8	3,3	516	24,5	838,6	3,7
1986	321	25,3	709,2	3,6	232	26,0	412,2	3,0	553	25,6	1 121,5	3,4
1987	270	29,4	824,3	4,1	208	31,4	287,0	3,8	478	29,9	1 111,3	4,0
1988	301	24,0	698,6	4,0	241	27,2	484,1	5,0	542	25,3	1 182,7	4,4
1989	294	30,0	736,0	5,2	159	28,6	265,8	5,2	453	29,6	1 001,8	5,2
1990	283	27,4	677,8	5,6	224	29,7	468,5	5,7	507	28,4	1 146,4	5,6
1991	365	16,0	1 121,7	3,4	182	29,2	224,0	4,4	547	18,2	1 345,6	3,6
1992	301	21,7	975,9	2,0	195	32,2	330,9	2,6	496	24,3	1 306,8	2,1
1993	347	23,4	1 012,0	0,6	171	25,2	400,5	0,8	518	23,9	1 412,5	0,7
1994	299	26,5	719,8	-0,0	135	34,5	222,8	1,2	434	28,4	942,6	0,3
1995	215	31,4	629,6	0,8	187	35,9	279,2	1,4	402	32,8	908,8	0,9
1996	212	31,7	564,3	0,5	166	34,7	246,1	1,7	378	32,6	810,4	0,9
1997	220	30,3	370,3	1,1	159	38,1	323,5	1,8	379	34,0	693,9	1,5
1998	221	31,1	646,3	1,6	182	34,4	274,4	1,8	403	32,1	920,6	1,7
1999	218	35,0	507,0	1,9	158	38,4	314,7	2,7	376	36,3	821,7	2,2
2000	292	33,5	907,6	2,5	97	42,9	164,2	2,3	389	34,9	1 071,8	2,5
2001 *	52	29,3	138,6	3,7	18	35,7	20,6	2,4	70	30,1	159,1	3,6
* Taux à ce jour												
Trimestre												
1998 I	45	36,4	97,0	2,1	23	33,6	38,3	2,3	68	35,6	135,3	2,1
II	56	32,0	157,5	1,7	71	27,9	111,3	1,7	127	30,3	268,7	1,7
III	52	33,2	186,5	1,2	54	40,9	85,9	1,8	106	35,6	272,4	1,4
IV	68	25,9	205,3	1,7	34	39,9	38,9	2,0	102	28,1	244,2	1,7
1999 I	78	32,5	192,2	1,3	30	38,1	55,7	2,2	108	33,8	247,9	1,5
II	71	37,4	205,0	2,4	54	40,6	64,0	2,5	125	38,2	268,9	2,4
III	33	36,9	50,0	2,3	42	37,5	127,5	2,4	75	37,3	177,5	2,4
IV	36	33,3	59,9	2,1	32	38,3	67,5	3,8	68	36,0	127,3	3,0
2000 I	123	39,9	497,3	2,3	29	32,8	43,2	2,8	152	39,4	540,4	2,4
II	57	21,3	209,2	2,5	28	40,9	33,2	2,4	85	24,0	242,4	2,5
III	40	33,6	76,9	2,6	20	52,0	59,9	1,9	60	41,6	136,8	2,3
IV	72	28,2	124,2	3,1	20	41,8	27,9	2,2	92	30,7	152,1	2,9
2001 I	52	29,3	138,6	3,7	18	35,7	20,6	2,4	70	30,1	159,1	3,6
II	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
III	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IV	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

conv. - Nombre de conventions
dur. - Durée moyenne de la convention
trav. - Nombre de travailleurs
rajust. - Rajustement annuel moyen (en %)

Tableau 2

Rajustements salariaux des taux de base, par région/sphère de compétence, selon l'année et le trimestre

	1998	1999	2000	2000 - 2001			
				2	3	4	1
	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)
Tous les secteurs							
CANADA	1,7	2,2	2,5	2,5	2,3	2,9	3,6
Atlantique	2,1	2,0	2,6	2,4	2,7	3,9	2,0
Terre-Neuve	1,3	1,6	3,6	2,3	-	6,3	-
Île-du-Prince-Édouard	2,1	2,7	2,2	2,2	-	-	-
Nouvelle-Écosse	2,9	2,1	2,2	-	-	-	2,0
Nouveau-Brunswick	1,5	2,4	2,8	2,5	2,7	3,3	2,0
Québec	1,1	1,6	2,3	2,7	2,8	2,6	3,9
Ontario	1,6	2,2	2,5	2,3	2,2	3,0	3,1
Prairies	2,4	3,0	3,8	5,2	2,6	3,5	5,2
Manitoba	1,4	2,5	2,6	2,4	2,4	3,5	1,8
Saskatchewan	1,8	2,0	3,5	-	-	3,6	3,0
Alberta	3,0	4,0	4,5	5,9	3,0	3,5	5,8
Colombie-Britannique	0,8	0,8	1,7	0,7	1,9	2,2	2,9
Territoires	1,0	1,9	2,5	-	-	2,3	3,2
Multiprovince	1,7	2,8	2,1	1,8	2,7	-	-
Total du fédéral	2,1	2,8	2,2	2,0	3,0	2,4	3,3
Secteur public							
CANADA	1,6	1,9	2,5	2,5	2,6	3,1	3,7
Atlantique	2,1	1,8	2,9	2,6	-	4,4	2,0
Terre-Neuve	1,3	1,3	5,3	2,3	-	6,3	-
Île-du-Prince-Édouard	2,1	2,9	2,2	2,2	-	-	-
Nouvelle-Écosse	3,0	2,3	2,2	-	-	-	-
Nouveau-Brunswick	1,5	3,1	3,5	3,0	-	3,8	2,0
Québec	1,3	1,7	2,3	2,3	2,2	2,9	4,1
Ontario	1,3	1,5	2,6	2,2	2,9	3,1	3,2
Prairies	2,2	2,9	3,8	5,2	2,6	3,5	5,4
Manitoba	1,2	2,5	2,6	2,4	2,4	3,5	2,2
Saskatchewan	1,8	2,2	3,5	-	-	3,6	3,0
Alberta	2,6	3,7	4,5	5,9	3,0	3,5	5,9
Colombie-Britannique	0,7	0,6	1,4	0,7	1,7	2,2	2,9
Territoires	1,0	1,9	2,5	-	-	2,3	3,2
Multiprovince	-	-	-	-	-	-	-
Total du fédéral	2,2	2,8	2,2	2,1	3,4	2,4	3,9
Secteur privé							
CANADA	1,8	2,7	2,3	2,4	1,9	2,2	2,4
Atlantique	1,8	2,2	1,8	1,7	2,7	0,0	2,0
Terre-Neuve	1,9	2,3	2,4	-	-	-	-
Île-du-Prince-Édouard	-	2,3	-	-	-	-	-
Nouvelle-Écosse	1,8	1,9	1,7	-	-	-	2,0
Nouveau-Brunswick	1,7	2,3	1,4	1,7	2,7	0,0	-
Québec	1,0	1,6	2,9	3,4	3,9	2,0	2,6
Ontario	2,1	3,5	2,2	2,5	1,4	2,3	2,1
Prairies	3,2	3,8	3,9	-	-	-	1,9
Manitoba	1,6	3,1	3,1	-	-	-	0,6
Saskatchewan	1,1	0,8	-	-	-	-	-
Alberta	4,5	5,1	4,8	-	-	-	2,7
Colombie-Britannique	1,5	1,3	2,0	-	2,0	2,0	-
Territoires	-	-	-	-	-	-	-
Multiprovince	1,7	2,8	2,1	1,8	2,7	-	-
Total du fédéral	1,7	2,8	2,2	1,6	2,6	2,3	2,7

Tableau 3

Nombre de conventions et de travailleurs visés, par région/sphère de compétence, selon l'année et le trimestre

	1998		1999		2000	
	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs ('000)	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs ('000)	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs ('000)
Tous les secteurs						
CANADA	403	920,6	376	821,7	389	1 071,8
Atlantique	42	93,4	22	20,0	19	29,1
Terre-Neuve	7	25,4	8	9,7	4	5,0
Île-du-Prince-Édouard	3	3,9	3	2,2	2	1,3
Nouvelle-Écosse	18	39,0	6	3,9	4	11,7
Nouveau-Brunswick	14	25,0	5	4,3	9	11,1
Québec	53	82,2	38	113,1	95	345,4
Ontario	143	270,1	174	316,2	142	281,2
Prairies	83	134,0	69	142,1	59	108,4
Manitoba	20	22,3	18	38,7	19	29,3
Saskatchewan	12	32,3	14	41,1	4	14,3
Alberta	51	79,4	37	62,4	36	64,8
Colombie-Britannique	35	151,8	25	71,9	33	64,4
Territoires	1	2,3	2	4,6	3	5,5
Multiprovince	2	7,0	3	2,2	3	2,8
Total du fédéral	44	179,8	43	151,6	35	235,0
Secteur public						
CANADA	221	646,3	218	507,0	292	907,6
Atlantique	29	81,6	10	10,7	10	21,3
Terre-Neuve	6	22,9	4	6,6	3	2,0
Île-du-Prince-Édouard	3	3,9	2	1,5	2	1,3
Nouvelle-Écosse	11	33,6	3	2,1	2	10,6
Nouveau-Brunswick	9	21,1	1	0,6	3	7,3
Québec	14	23,6	12	25,8	76	322,0
Ontario	78	167,9	115	211,7	99	204,1
Prairies	62	106,5	49	120,1	57	106,4
Manitoba	11	11,7	13	34,2	18	28,2
Saskatchewan	10	30,5	10	36,7	4	14,3
Alberta	41	64,3	26	49,2	35	63,9
Colombie-Britannique	15	133,7	13	57,6	25	38,9
Territoires	1	2,3	2	4,6	3	5,5
Multiprovince	-	-	-	-	-	-
Total du fédéral	22	130,7	17	76,5	22	209,5
Secteur privé						
CANADA	182	274,4	158	314,7	97	164,2
Atlantique	13	11,8	12	9,3	9	7,8
Terre-Neuve	1	2,5	4	3,1	1	3,0
Île-du-Prince-Édouard	-	-	1	0,7	-	-
Nouvelle-Écosse	7	5,4	3	1,8	2	1,1
Nouveau-Brunswick	5	3,9	4	3,7	6	3,7
Québec	39	58,6	26	87,3	19	23,3
Ontario	65	102,2	59	104,5	43	77,1
Prairies	21	27,5	20	22,1	2	2,1
Manitoba	9	10,5	5	4,6	1	1,1
Saskatchewan	2	1,8	4	4,4	-	-
Alberta	10	15,1	11	13,1	1	1,0
Colombie-Britannique	20	18,2	12	14,3	8	25,5
Territoires	-	-	-	-	-	-
Multiprovince	2	7,0	3	2,2	3	2,8
Total du fédéral	22	49,1	26	75,1	13	25,5

Tableau 3 (suite)

Nombre de conventions et de travailleurs visés, par région/sphère de compétence, selon l'année et le trimestre

2000 - 2001

	2		3		4		1	
	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs ('000)	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs ('000)	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs ('000)	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs ('000)
Tous les secteurs								
CANADA	85	242,4	60	136,8	92	152,1	70	159,1
Atlantique	5	4,0	1	0,5	4	7,6	2	6,3
Terre-Neuve	1	0,5	-	-	2	1,5	-	-
Île-du-Prince-Édouard	2	1,3	-	-	-	-	-	-
Nouvelle-Écosse	-	-	-	-	-	-	1	0,5
Nouveau-Brunswick	2	2,2	1	0,5	2	6,1	1	5,8
Québec	12	16,4	6	5,6	11	19,4	3	3,3
Ontario	37	56,1	20	53,8	44	56,7	33	51,0
Prairies	13	31,5	15	22,6	14	29,6	19	40,5
Manitoba	2	6,3	11	15,7	3	4,7	4	3,7
Saskatchewan	-	-	-	-	3	13,8	3	2,9
Alberta	11	25,2	4	7,0	8	11,2	12	33,9
Colombie-Britannique	4	5,2	11	36,3	10	12,6	3	36,0
Territoires	-	-	-	-	1	2,5	1	0,7
Multiprovince	2	2,0	1	0,8	-	-	-	-
Total du fédéral	12	127,3	6	17,2	8	23,8	9	21,3
Secteur public								
CANADA	57	209,2	40	76,9	72	124,2	52	138,6
Atlantique	4	3,2	-	-	3	6,8	1	5,8
Terre-Neuve	1	0,5	-	-	2	1,5	-	-
Île-du-Prince-Édouard	2	1,3	-	-	-	-	-	-
Nouvelle-Écosse	-	-	-	-	-	-	-	-
Nouveau-Brunswick	1	1,4	-	-	1	5,3	1	5,8
Québec	6	10,3	4	3,6	5	12,6	2	2,8
Ontario	22	38,9	14	28,3	37	48,2	25	44,2
Prairies	13	31,5	15	22,6	14	29,6	17	37,9
Manitoba	2	6,3	11	15,7	3	4,7	3	2,7
Saskatchewan	-	-	-	-	3	13,8	3	2,9
Alberta	11	25,2	4	7,0	8	11,2	11	32,3
Colombie-Britannique	4	5,2	4	12,3	9	11,1	3	36,0
Territoires	-	-	-	-	1	2,5	1	0,7
Multiprovince	-	-	-	-	-	-	-	-
Total du fédéral	8	120,1	3	10,1	3	13,3	3	11,2
Secteur privé								
CANADA	28	33,2	20	59,9	20	27,9	18	20,6
Atlantique	1	0,8	1	0,5	1	0,8	1	0,5
Terre-Neuve	-	-	-	-	-	-	-	-
Île-du-Prince-Édouard	-	-	-	-	-	-	-	-
Nouvelle-Écosse	-	-	-	-	-	-	1	0,5
Nouveau-Brunswick	1	0,8	1	0,5	1	0,8	-	-
Québec	6	6,1	2	2,0	6	6,7	1	0,5
Ontario	15	17,2	6	25,5	7	8,5	8	6,8
Prairies	-	-	-	-	-	-	2	2,7
Manitoba	-	-	-	-	-	-	1	1,0
Saskatchewan	-	-	-	-	-	-	-	-
Alberta	-	-	-	-	-	-	1	1,7
Colombie-Britannique	-	-	7	24,0	1	1,5	-	-
Territoires	-	-	-	-	-	-	-	-
Multiprovince	2	2,0	1	0,8	-	-	-	-
Total du fédéral	4	7,2	3	7,1	5	10,4	6	10,1

Tableau 4

Nombre de conventions et de travailleurs visés, par grand secteur industriel, avec ou sans clause d'IVC, selon l'année et le trimestre

	Conventions sans clause d'IVC				Conventions avec clause d'IVC				Toutes les conventions			
	conv.	dur. (en mois)	trav. ('000)	rajust. (en %)	conv.	dur. (en mois)	trav. ('000)	rajust. (en %)	conv.	dur. (en mois)	trav. ('000)	rajust. (en %)
Industries primaires												
1998	2	36,0	1,8	1,1	-	-	-	-	2	36,0	1,8	1,1
1999	4	47,8	2,9	1,8	4	45,2	3,8	2,5	8	46,3	6,7	2,2
2000	-	-	-	-	3	36,0	4,9	1,6	3	36,0	4,9	1,6
2000 II	-	-	-	-	2	36,0	4,2	1,5	2	36,0	4,2	1,5
III	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IV	-	-	-	-	1	36,0	0,7	2,3	1	36,0	0,7	2,3
2001 I	-	-	-	-	1	42,0	1,3	2,1	1	42,0	1,3	2,1
Services publics												
1998	9	26,6	21,6	2,4	1	36,0	0,5	2,1	10	26,9	22,1	2,4
1999	14	50,8	30,1	1,8	2	24,0	1,6	2,4	16	49,5	31,7	1,8
2000	13	25,2	25,6	3,2	-	-	-	-	13	25,2	25,6	3,2
2000 II	2	18,4	1,9	2,8	-	-	-	-	2	18,4	1,9	2,8
III	4	36,0	5,8	2,5	-	-	-	-	4	36,0	5,8	2,5
IV	3	29,5	4,1	2,7	-	-	-	-	3	29,5	4,1	2,7
2001 I	2	18,8	4,9	3,0	2	24,0	1,4	2,2	4	19,8	6,3	2,8
Construction												
1998	46	34,1	94,6	2,4	3	48,0	2,2	3,1	49	34,4	96,8	2,4
1999	21	36,1	97,8	2,0	-	-	-	-	21	36,1	97,8	2,0
2000	6	23,0	8,1	3,8	1	48,0	0,5	2,7	7	24,4	8,6	3,7
2000 II	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
III	1	36,0	0,8	2,7	1	48,0	0,5	2,7	2	40,6	1,3	2,7
IV	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2001 I	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fabrication												
1998	48	30,5	61,2	0,9	25	38,2	23,3	3,1	73	32,6	84,6	1,5
1999	42	52,9	30,1	1,8	31	35,5	72,8	4,2	73	40,6	102,9	3,5
2000	34	34,9	46,3	2,1	17	37,4	21,7	3,0	51	35,7	68,0	2,4
2000 II	11	42,3	7,3	2,5	7	39,6	9,3	3,2	18	40,8	16,7	2,9
III	5	36,0	20,7	2,0	3	43,2	3,0	3,5	8	36,9	23,7	2,2
IV	7	36,5	7,4	1,4	1	36,0	0,5	3,3	8	36,4	7,9	1,5
2001 I	5	39,4	5,0	1,7	3	30,1	2,0	2,3	8	36,7	7,0	1,8
Commerce de gros et de détail												
1998	12	39,4	17,6	1,8	-	-	-	-	12	39,4	17,6	1,8
1999	10	32,6	11,8	1,6	1	36,0	5,2	0,6	11	33,7	17,0	1,3
2000	12	53,3	37,1	1,9	2	71,4	10,6	1,0	14	57,3	47,7	1,7
2000 II	2	44,8	3,0	2,5	-	-	-	-	2	44,8	3,0	2,5
III	3	60,5	19,9	1,7	1	72,0	7,6	1,0	4	63,6	27,5	1,5
IV	5	44,6	5,0	2,1	1	70,0	3,0	1,0	6	54,1	8,0	1,7
2001 I	1	36,0	0,7	2,9	-	-	-	-	1	36,0	0,7	2,9
Transport												
1998	21	35,3	35,6	2,1	2	41,3	3,5	1,9	23	35,9	39,1	2,1
1999	19	37,9	47,2	2,9	4	43,0	12,8	2,3	23	39,0	60,0	2,8
2000	13	36,9	33,5	2,5	4	33,3	50,8	2,1	17	34,7	84,3	2,3
2000 II	3	45,9	6,6	2,3	1	60,0	0,9	1,6	4	47,6	7,5	2,2
III	1	49,0	2,6	2,6	1	60,0	4,4	1,3	2	55,9	7,0	1,8
IV	4	29,5	10,8	2,4	1	48,0	0,5	2,3	5	30,4	11,3	2,4
2001 I	6	35,4	9,8	2,6	1	36,0	1,1	2,1	7	35,5	11,0	2,6

conv. - Nombre de conventions
dur. - Durée moyenne de la convention
trav. - Nombre de travailleurs
rajust. - Rajustement annuel moyen (en %)

Tableau 4 (suite)

Nombre de conventions et de travailleurs visés, par grand secteur industriel, avec ou sans clause d'IVC, selon l'année et le trimestre

	Conventions sans clause d'IVC				Conventions avec clause d'IVC				Toutes les conventions			
	conv.	dur. (en mois)	trav. ('000)	rajust. (en %)	conv.	dur. (en mois)	trav. ('000)	rajust. (en %)	conv.	dur. (en mois)	trav. ('000)	rajust. (en %)
Information et culture												
1998	11	40,9	23,3	1,1	1	48,0	1,1	2,4	12	41,2	24,4	1,1
1999	14	32,6	34,8	2,5	4	56,7	11,2	2,4	18	38,5	46,0	2,5
2000	8	39,4	10,3	2,9	-	-	-	-	8	39,4	10,3	2,9
2000 II	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
III	1	36,0	1,7	2,0	-	-	-	-	1	36,0	1,7	2,0
IV	4	42,5	4,6	3,7	-	-	-	-	4	42,5	4,6	3,7
2001 I	1	36,0	3,6	3,7	-	-	-	-	1	36,0	3,6	3,7
Finance, immobilier et gestion												
1998	12	24,2	22,8	0,7	2	50,4	1,3	2,6	14	25,6	24,2	0,8
1999	4	34,5	2,9	2,8	-	-	-	-	4	34,5	2,9	2,8
2000	8	40,4	20,0	2,5	2	48,3	3,9	3,0	10	41,7	23,9	2,6
2000 II	4	29,0	4,5	1,7	1	36,0	1,1	2,8	5	30,4	5,6	1,9
III	3	46,2	14,4	2,7	1	53,0	2,8	3,0	4	47,3	17,2	2,8
IV	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2001 I	1	12,0	0,8	3,5	-	-	-	-	1	12,0	0,8	3,5
Éducation, santé et services sociaux												
1998	133	32,9	350,8	1,4	2	28,1	1,1	0,8	135	32,9	351,9	1,4
1999	139	36,5	298,3	1,8	-	-	-	-	139	36,5	298,3	1,8
2000	189	38,2	491,6	2,6	2	31,7	1,4	3,6	191	38,1	493,0	2,6
2000 II	34	30,3	52,9	3,7	-	-	-	-	34	30,3	52,9	3,7
III	16	21,2	24,7	2,8	1	24,0	0,5	1,6	17	21,2	25,2	2,8
IV	46	24,6	74,3	3,4	1	36,0	0,9	4,7	47	24,7	75,2	3,4
2001 I	38	26,0	80,2	4,3	1	60,0	3,5	2,2	39	27,4	83,7	4,2
Loisirs et hôtellerie												
1998	10	38,2	9,9	3,5	1	36,0	0,6	1,5	11	38,1	10,5	3,4
1999	14	33,6	13,3	2,6	-	-	-	-	14	33,6	13,3	2,6
2000	5	47,1	7,1	3,1	-	-	-	-	5	47,1	7,1	3,1
2000 II	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
III	3	44,4	4,0	2,3	-	-	-	-	3	44,4	4,0	2,3
IV	2	50,5	3,1	4,1	-	-	-	-	2	50,5	3,1	4,1
2001 I	1	36,0	0,6	3,0	-	-	-	-	1	36,0	0,6	3,0
Administration publique												
1998	62	28,6	247,8	1,8	-	-	-	-	62	28,6	247,8	1,8
1999	48	28,6	144,3	2,2	1	36,0	0,7	2,3	49	28,6	145,0	2,2
2000	69	25,9	293,3	2,3	1	36,0	5,3	2,3	70	26,1	298,6	2,3
2000 II	17	17,1	145,5	2,1	1	36,0	5,3	2,3	18	17,8	150,7	2,1
III	15	35,5	23,4	2,6	-	-	-	-	15	35,5	23,4	2,6
IV	16	33,6	37,2	2,4	-	-	-	-	16	33,6	37,2	2,4
2001 I	5	27,9	11,3	3,6	2	35,7	32,9	3,0	7	33,7	44,2	3,1

conv. - Nombre de conventions
dur. - Durée moyenne de la convention
trav. - Nombre de travailleurs
rajust. - Rajustement annuel moyen (en %)

Tableau 5

Rajustements salariaux des taux de base, nombre de conventions et de travailleurs visés, selon l'année et le trimestre

	1998	1999	2000	2000 - 2001			
				1	2	3	4
Toutes les industries							
Rajustements salariaux	1,7	2,2	2,5	2,5	2,3	2,9	3,6
Nombre de conventions	403	376	389	85	60	92	70
Nombre de travailleurs ('000)	920,6	821,7	1 071,8	242,4	136,8	152,1	159,1
Secteur privé							
Rajustements salariaux	1,8	2,7	2,3	2,4	1,9	2,2	2,4
Nombre de conventions	182	158	97	28	20	20	18
Nombre de travailleurs ('000)	274,4	314,7	164,2	33,2	59,9	27,9	20,6
Secteur public							
Rajustements salariaux	1,6	1,9	2,5	2,5	2,6	3,1	3,7
Nombre de conventions	221	218	292	57	40	72	52
Nombre de travailleurs ('000)	646,3	507,0	907,6	209,2	76,9	124,2	138,6
Compétence fédérale							
Rajustements salariaux	2,2	2,9	2,1	2,0	2,2	2,4	4,0
Nombre de conventions	16	10	18	7	2	3	2
Nombre de travailleurs ('000)	124,2	53,2	154,8	119,5	2,1	13,3	7,6
Sociétés de la couronne							
Rajustements salariaux	2,2	2,3	2,2	3,4	-	-	-
Nombre de conventions	7	6	3	1	-	-	-
Nombre de travailleurs ('000)	8,3	19,8	46,6	0,6	-	-	-
Administration provinciale							
Rajustements salariaux	1,7	1,6	2,5	2,6	2,3	2,7	2,9
Nombre de conventions	30	21	37	4	11	6	4
Nombre de travailleurs ('000)	112,2	73,9	114,4	4,1	30,7	11,1	36,8
Administration locale							
Rajustements salariaux	1,5	2,3	2,5	2,5	2,6	2,6	2,7
Nombre de conventions	32	34	33	10	6	13	4
Nombre de travailleurs ('000)	48,3	44,2	69,2	30,8	5,8	20,1	5,0
Éducation, santé et bien-être							
Rajustements salariaux	1,4	1,8	2,6	3,7	2,8	3,4	4,3
Nombre de conventions	134	137	190	33	17	48	37
Nombre de travailleurs ('000)	351,3	292,7	491,0	52,4	25,2	76,3	79,3
Services publics							
Rajustements salariaux	1,4	2,1	3,4	2,8	3,2	2,8	3,2
Nombre de conventions	2	10	11	2	4	2	5
Nombre de travailleurs ('000)	2,1	23,3	31,5	1,9	13,1	3,3	9,9

Tableau 6

Indicateurs économiques choisis, selon l'année et le trimestre

	1998	1999	2000	2000 - 2001			
				2	3	4	1
Règlements salariaux (%)	1,7	2,2	2,5	2,5	2,3	2,9	3,6
Secteur public (%)	1,6	1,9	2,5	2,5	2,6	3,1	3,7
Secteur privé (%)	1,8	2,7	2,3	2,4	1,9	2,2	2,4
Convention en vigueur (%)	1,7	1,9	2,2	2,2	2,3	2,3	2,4
Secteur public (%)	1,4	1,7	2,0	2,1	2,2	2,2	2,3
Secteur privé (%)	2,3	2,2	2,4	2,4	2,5	2,5	2,5
Indice des prix à la consommation							
Taux de variation[1]	0,9	1,7	2,7	2,4	2,7	3,1	2,8
PIB[2] au coût des facteurs[3]							
Taux de variation[1]	3,1	4,3	4,5	4,9	4,1	3,9	2,6
Taux de productivité du travail (%)	0,7	1,5	1,2	1,3	1,3	0,4	-0.7
Coût unitaire de la main-d'oeuvre (%)	1,4	1,3	2,0	2,5	1,8	2,2	2,6
Taux de chômage[3] (%)	8,3	7,6	6,8	6,7	6,9	6,9	7,0
Emploi (en milliers)[3]	14 140	14 531	14 910	14 881	14 918	15 028	15 062
Taux de variation[1]	2,7	2,8	2,6	2,8	2,3	2,3	1,6
Gains hebdomadaires moyens[3]	632,09 $	638,83 $	653,49 $	651,70 $	656,37 $	657,81 $	661,18 $
Taux de variation[1]	1,4	1,1	2,3	2,3	2,3	2,5	2,0
Gains horaires	15,81 $	16,07 $	16,52 $	16,56 $	16,45 $	16,47 $	16,64$
Taux de variation[1]	1,5	1,6	2,8	3,4	2,9	1,5	0,2

[1] Taux de variation par rapport à la même période l'année précédente.

[2] PIB : produit intérieur brut au coût des facteurs (1992).

[3] Données désaisonnalisées.

NOTES TECHNIQUES

Les renseignements contenus dans le présent rapport sont extraits des conventions collectives au Canada visant 500 travailleurs ou plus, dans l'ensemble des industries. Quelques conventions ont été exclues, soit celles où les travailleurs sont rémunérés à la pièce ou selon le nombre de kilomètres parcourus.

L'industrie de la construction est exclue avant 1983.

Le taux de base

Le taux de base est celui qui s'applique à la classe d'emploi des ouvriers représentatifs la plus faiblement rémunérée dans le groupe de négociation. En général, le taux de base est le taux de salaire d'une classe d'emploi composée de manoeuvres et de travailleurs spécialisés. Tel n'est cependant pas le cas pour les conventions qui ne s'appliquent qu'aux travailleurs qualifiés et aux professionnels.

Puisque seul le taux de base d'une convention est utilisé, les données sur les variations en pourcentage qui en résultent ne reflètent pas nécessairement les variations moyennes des salaires de tous les travailleurs du groupe de négociation. Ainsi, lorsqu'une augmentation générale est négociée pour toutes les catégories, en cents l'heure (ou autrement en argent), les calculs à partir du taux de base donnent des résultats plus élevés que les calculs à partir de tout autre taux plus élevé, y compris le taux moyen. Dans le cas des négociations concernant différentes catégories, où les augmentations en pourcentage ou en argent varient, le calcul à partir du taux de base peut donner des résultats qui soient supérieurs ou inférieurs à ceux du calcul à partir du taux moyen. Lorsqu'une augmentation générale est négociée en pourcentage pour toutes les catégories, le calcul à partir du taux de base donne des résultats analogues à ceux du calcul à partir de tout autre taux, y compris le taux moyen. Il y aurait lieu de noter qu'on ne dispose pas de renseignements sur les taux moyens de tous les travailleurs d'un groupe de négociation.

Augmentation effective des salaires

L'augmentation effective des salaires se définit comme l'augmentation des taux de rémunération comprenant les paiements prévus en vertu des **clauses d'indemnité de vie chère (IVC)**. On prévoit les versements à effectuer en vertu de ces clauses en chiffrant les caractéristiques des clauses d'IVC de chaque convention et en utilisant les augmentations effectives de l'indice des prix à la consommation (IPC) qui sont disponibles et un taux d'inflation projeté pour la période restante de chaque convention collective. Dans les trimestres suivants, ces prévisions seront réévaluées à l'aide de nouvelles valeurs d'IPC, à mesure que celles-ci deviendront disponibles.

Dans le présent rapport, quand les données effectives du taux d'inflation n'étaient pas disponibles, nous avons simulé un **taux d'inflation de 2,0 %**. Ce chiffre se fonde sur la moyenne des prévisions de taux d'inflation produits par des agences de recherche et des institutions financières. Le sommaire des taux d'inflation prévus par ces institutions ne constitue en aucune façon une prévision officielle de Développement des ressources humaines Canada. Lorsque d'autres taux d'inflation sont utilisés, les taux d'augmentation de salaire pour les nouveaux règlements peuvent changer. Le taux d'inflation prévu sera révisé périodiquement afin de refléter les conditions économiques courantes.

En faisant intervenir des prévisions raisonnables des versements futurs effectués en vertu des clauses d'IVC, la notion d'augmentation salariale effective facilite une comparaison exacte des conventions avec ou sans clause d'IVC et permet, toutes les conventions étant confondues, d'obtenir une meilleure mesure des règlements salariaux.

Secteurs public et privé

La principale unité d'observation est l'unité de négociation collective; toutefois, la désignation aux fins de l'inclusion dans le secteur public se fonde sur les caractéristiques de l'employeur avec lequel une unité négocie. La mention de ces caractéristiques rend les lignes directrices conformes aux expressions « unités institutionnelles » ou « entités » utilisées par Statistique Canada.

Même si les critères s'appliquent uniquement à la classification du secteur public, *le secteur privé est défini par défaut.*

Les unités de négociation du secteur public négocient les salaires ou les autres conditions de travail avec un employeur qui fait partie d'une administration publique ou d'une entreprise publique ou qui est un agent de celles-ci. Ce qui distingue ces deux groupes, c'est que l'un a des activités « non commerciales » (administration publique) tandis que l'autre a des activités « commerciales » (entreprise publique).

Administration publique (non commerciale)

L'administration publique englobe toutes les entités non commerciales contrôlées par les gouvernements et financées principalement au moyen des impôts ou d'autres fonds publics. Ces entités fournissent des biens et (ou) services gratuitement ou à des prix indépendants du marché, puisqu'elles ne visent pas à faire des profits.

Les sous-secteurs de l'administration publique sont indiqués ci-après :

(1) ***administration fédérale***
Dans l'administration fédérale, la négociation collective est régie par la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* (parties 1 et 2) et par la *Loi sur les relations de travail au Parlement*.

(2) ***administrations provinciales et territoriales***

a) services administratifs;

b) organismes ou institutions dans le domaine des soins de santé, de l'enseignement ou des services sociaux :
   (i) hôpitaux publics,
   (ii) établissements provinciaux de soins pour bénéficiaires internes,
   (iii) universités,
   (iv) collèges, institutions professionnelles,
   (v) entreprises commerciales de services sociaux,
   (vi) établissements provinciaux d'enseignement élémentaire et secondaire.

(3) ***services des administrations locales***

a) organismes des administrations locales comme les municipalités, les conseils, les commissions;

b) conseils scolaires;

c) services sociaux : établissements au niveau local dont l'activité principale consiste à offrir uniquement des soins domestiques, par exemple les foyers pour personnes âgées, aveugles ou séniles, les pensions pour les personnes âgées, les garderies, les refuges.

Entreprise publique (commerciale)

Les activités commerciales du secteur public se divisent en trois grands sous-groupes, selon le degré de contrôle exercé par l'administration publique :

(1) ***contrôle direct***
L'entreprise est contrôlée directement par une administration publique si l'une des conditions suivantes s'applique :

(a) l'administration publique détient directement plus de 50 % des participations avec droit de vote;

(b) l'administration publique a une option irrévocable ou le droit d'acquérir des actions, ou bien elle a une dette convertible ou un droit sur l'actif qu'elle peut réaliser à sa discrétion.

(2) ***contrôle effectif***
Une entreprise est contrôlée de fait par une administration publique si l'une des conditions suivantes s'applique :

(a) l'administration publique a un droit de vote important, où « important » signifie :
   (i) sa part est le bloc de participation avec droit de vote le plus considérable; et
   (ii) sa part représente plus de 33,3 % de la participation avec droit de vote; et
   (iii) le bloc est plus grand que le pourcentage combiné de deux autres blocs les plus importants;

(b) l'entreprise déclare qu'elle est de fait contrôlée par une administration publique;

(c) il existe une méthode ou une variété de méthodes (par exemple droit de vote important, ententes techniques, gestion des approvisionnements ou contrat d'approvisionnement, contrats de gestion, coordination des conseils d'administration, etc.).

(3) ***contrôle indirect***
Une entreprise commerciale est sous le contrôle indirect d'une administration publique si cette administration exerce un contrôle direct ou effectif sur une entreprise publique qui elle-même exerce un contrôle direct ou effectif sur cette entreprise commerciale.

Conversion à un SCIAN modifié 1997

La Direction de l'information sur les milieux de travail change sa définition des structures industrielles pour le nouveau Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN). Le SCIAN est un système de classification des industries conçu dans le cadre de l'Alena par les organismes statistiques du Canada, du Mexique et des États-Unis afin de fournir des définitions communes de la structure des activités économiques. À partir de la structure du SCIAN, les 20 grands secteurs de base ont été regroupés en 11 secteurs industriels.

	SCIAN (1997) (20 secteurs)	**SCIAN – TRAVAIL (11 secteurs)**
(11)	Agriculture, foresterie, pêche et chasse	— Industries primaires
(21)	Extraction minière et extraction de pétrole et de gaz	
(22)	Services publics (électricité, gaz, égout...)	— Services publics
(23)	Construction	— Construction
(31 à 33)	Fabrication	— Fabrication
(41)	Commerce de gros	— Commerce de gros et de détail
(44, 45)	Commerce de détail	
(48, 49)	Transport et entreposage (services postaux)	— Transport
(51)	Industrie de l'information et industrie culturelle	— Information et culture
(52)	Finance and assurances	— Finance, immobilier et gestion
(53)	Services immobiliers et services de location et de location à bail	
(54)	Services professionnels, scientifiques et techniques	
(55)	Gestion de sociétés et d'entreprises	
(56)	Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	
(61)	Service d'enseignement	— Éducation, santé et services sociaux
(62)	Soins de santé et assistance sociale	
(71)	Arts, spectacles et loisirs	— Loisirs et hôtellerie
(72)	Hébergement et services de restauration	
(81)	Autres services, sauf administration publique (réparation et entretien, soins personnels, funérailles...)	
(91)	Administration publique	— Administration publique

ARRÊTS DE TRAVAIL – 2001 ET PERSPECTIVE CHRONOLOGIQUE

Direction de l'information sur les milieux de travail
Programme du Travail, Développement des ressources humaines Canada

Principaux arrêts de travail (500 travailleurs ou plus)

Sommaire

Il y a eu 11 arrêts de travail impliquant plus de 500 travailleurs au cours du premier trimestre de l'an 2001 au Canada. En Ontario, les grèves chez Falconbridge Ltd. et à l'Université McMaster représentent respectivement 43 710 et 34 650 jours-personnes non travaillés, soit environ 38 % des jours-personnes non travaillés durant le premier trimestre. L'Alberta compte au cours de la même période une grève de 60 450 jours-personnes non travaillés mettant en cause les employés de Calgary Transit.

Tableau 1

Principaux arrêts de travail par sphère de compétence, premier trimestre de 2001

Compétence	Arrêts	Travailleurs en cause	Jours-personnes non travaillés
Terre-Neuve	-	-	-
Île-du-Prince-Édouard	-	-	-
Nouvelle-Écosse	-	-	-
Nouveau-Brunswick	1	2 500	7 140
Québec	2	2 135	13 930
Ontario	6	19 700	124 490
Manitoba	-	-	-
Saskatchewan	-	-	-
Alberta	1	1 950	60 450
Colombie-Britannique	-	-	-
Territoires	1	614	900
Multiprovince	-	-	-
Total provinces	**11**	**26 899**	**206 910**
Code canadien du travail - Partie I	-	-	-
Administration fédérale	-	-	-
Total fédéral	-	-	-
Total	**11**	**26 899**	**206 910**

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

Tableau 2

Principaux arrêts de travail par secteur industriel, premier trimestre de 2001

Secteur industriel	Arrêts	Travailleurs en cause	Jours-personnes non travaillés
Industries primaires	2	2 510	56 810
Manufacturières	1	2 000	18 330
Construction	-	-	-
Transports, communications et autres services publics	1	1 950	60 450
Commerce et finances	1	825	830
Services socioculturels, commerciaux et personnels	6	19 614	70 490
Administration publique	-	-	-
Divers secteurs d'activités	-	-	-
Total	**11**	**26 899**	**206 910**

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

Tous les arrêts de travail (un travailleur ou plus)

Tableau 3

Tous les arrêts de travail par sphère de compétence, quatrième trimestre de 2000

	Cumulatif au 31décembre 2000		
Compétence	Arrêts	Travailleurs en cause	Jours-personnes non travaillés
Terre-Neuve	13	3 640	29 270
Île-du-Prince-Édouard	-	-	-
Nouvelle-Écosse	5	259	10 250
Nouveau-Brunswick	4	1 232	24 270
Québec	119	25 188	312 580
Ontario	141	52 492	647 590
Manitoba	10	1 448	40 890
Saskatchewan	5	433	12 710
Alberta	11	8 500	59 380
Colombie-Britannique	46	40 767	399 180
Territoires	1	420	1 260
Multiprovince	1	84	2 450
Total provinces	**356**	**134 463**	**1 539 830**
Code canadien du travail - Partie I	21	9 107	121 820
Administration fédérale	-	-	-
Total fédéral	21	9 107	121 820
Total	**377**	**143 570**	**1 661 650**

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

Tableau 4

Tous les arrêts de travail par secteur industriel, quatrième trimestre de 2000

	Cumulatif au 31 décembre 2000		
Secteur industriel	Arrêts	Travailleurs en cause	Jours-personnes non travaillés
Industries primaires	15	17 002	286 020
Manufacturières	135	22 441	440 680
Construction	7	865	15 540
Transports, communications et autres services publics	40	7 438	105 170
Commerce et finances	49	10 764	122 230
Services socioculturels, commerciaux et personnels	107	49 098	472 950
Administration publique	24	35 962	219 060
Divers secteurs d'activités	-	-	-
Total	**377**	**143 570**	**1 661 650**

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

Un rapport hebdomadaire des principaux arrêts de travail au Canada et une perspective chronologique complète sont disponibles sur le site Web :

http://labour-travail.hrdc-drhc.gc.ca/doc/wid-dimt/fra/

Tableau 5

Arrêts de travail – Une perspective chronologique

Période	Nombre débutant année ou mois	Pendant l'année ou le mois*			En % du temps de travail estimatif
		Nombre total	Travailleurs en cause	Jours-personnes non travaillés	
1990	519	579	270 471	5 079 190	0,17
1991	399	463	253 334	2 516 090	0,09
1992	353	404	149 940	2 110 180	0,07
1993	323	381	101 784	1 516 640	0,05
1994	312	374	80 856	1 606 580	0,06
1995	282	328	149 159	1 583 070	0,05
1996	297	330	281 816	3 351 850	0,11
1997	229	284	257 664	3 610 210	0,12
1998	341	381	244 402	2 443 880	0,08
1999	358	413	158 612	2 445 740	0,08
2000	319	377	143 570	1 661 650	0,05
2000					
Janvier	27	85	18 169	146 130	0,06
Février	26	84	11 832	72 630	0,03
Mars	31	89	36 038	162 440	0,06
Avril	36	93	24 517	153 400	0,06
Mai	29	93	13 991	114 27 0	0,04
Juin	25	97	23 101	141 520	0,05
Juillet	25	80	18 780	135 650	0,05
Août	24	79	10 374	106 460	0,04
Septembre	22	76	17 186	115 360	0,04
Octobre	36	87	33 054	194 780	0,07
Novembre	18	77	16 867	203 810	0,07
Décembre	20	77	10 985	115 170	0,04

* Se réfère aux arrêts de travail qui ont débuté au cours de l'année ou du mois ainsi qu'aux arrêts de travail reportés de l'année ou du mois précédent.

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

NOTES TECHNIQUES

Les données sur les arrêts de travail recueillies par la Direction de l'information sur les milieux de travail du Programme du travail de Développement des ressources humaines Canada portent sur les grèves et les lock-out d'une durée d'au moins 10 jours-personnes.

Une grève est un arrêt de travail concerté qu'un groupe d'employés déclenche pour amener un employeur à modifier sa position lors du processus de négociation. Une grève est légale lorsque les conditions prescrites par la loi sont respectées, notamment que des négociations soient en cours. Une grève est dite illégale si elle est déclenchée sans respecter les conditions légales qui s'y rapportent. Un lock-out est une interruption du travail décrétée par un employeur ou un groupe d'employeurs afin de faire pression sur les travailleurs pour qu'ils modifient leur position lors du processus de négociations.

Les événements à l'origine d'un arrêt de travail sont parfois si complexes qu'il devient impossible, du point de vue statistique, de faire la distinction entre une grève et un lock-out.

Voici les principaux termes utilisés pour décrire les arrêts de travail sur lesquels des données sont recueillies :

Employeur : entreprise ou entreprises qui emploient les travailleurs déclarés en grève ou en lock-out.

Localité : endroit où se trouvent l'entreprise ou les établissements où s'est produit l'arrêt de travail.

Industrie : industrie de l'employeur selon la Classification type des industries, Statistique Canada (révisée en 1970).

Syndicat : organisation ou organisations de travailleurs directement concernée(s) ou intéressée(s) par le différend ayant mené à l'arrêt de travail.

Travailleurs en cause : nombre total réel ou approximatif de travailleurs déclarés en grève ou en lock-out, que ceux-ci soient tous membres ou non du syndicat directement concerné par le différend qui a mené à l'arrêt de travail. Quand le nombre de travailleurs en cause varie durant l'arrêt de travail, le nombre maximum est utilisé pour calculer les totaux annuels à partir des autres totaux. (Quand un arrêt de travail a débuté au cours d'une année précédente, le nombre de travailleurs utilisé est celui qui correspond au nombre maximum de travailleurs enregistré pendant l'arrêt de travail.) De même, les totaux mensuels sont basés sur les chiffres les plus élevés, mais on tient compte des changements signalés dans le nombre de travailleurs en cause dans les arrêts de travail de deux mois ou plus. Le nombre total de travailleurs indiqué peut inclure les mêmes travailleurs plus d'une fois si ceux-ci ont pris part à plus d'un arrêt de travail pendant l'année (ou la période de référence). Les travailleurs indirectement touchés, par exemple ceux qui sont mis à pied par suite d'un arrêt de travail, ne sont pas compris dans les données sur les travailleurs en cause.

Début : date du premier jour où l'arrêt de travail a été déclenché.

Fin : quand les parties se sont entendues pour mettre fin à un arrêt de travail, la date de la fin de cet arrêt de travail correspond à celle où les employés ont recommencé à travailler. Dans les cas où il a été impossible de reprendre les activités normales tout de suite après que les employés aient accepté de retourner au travail, la date de la fin de l'arrêt de travail correspond à celle où les employés étaient prêts à retourner travailler.

Il arrive parfois qu'on ne mette jamais fin à un arrêt de travail officiellement et cela présente des difficultés sur le plan statistique. Dans de tels cas, aux fins de l'établissement des données statistiques, on considère que l'arrêt de travail s'est terminé à la date où il a été établi qu'au moins les deux tiers des travailleurs visés étaient retournés au travail ou avaient trouvé un emploi chez un autre employeur ou à la date où il a été signifié que l'entreprise ne reprendrait pas ses activités suspendues par l'arrêt de travail.

Durée : la durée de chaque arrêt de travail est calculée en jours ouvrables, en comptant le jour où a débuté l'arrêt de travail et tous les jours ouvrables suivants jusqu'au jour où l'arrêt de travail a pris fin. On entend par jours ouvrables les jours où l'établissement en cause aurait normalement été en activité (cinq jours par semaine).

Durée en jours-personnes : durée en jours ouvrables multipliée par le nombre de travailleurs en cause. Dans le cas des arrêts de travail touchant des établissements où le nombre de jours ouvrables par semaine (voir le paragraphe sur la durée ci-dessus) est plus élevé que le nombre de jours travaillés par chaque travailleur, la durée en jours-personnes est rajustée en conséquence. Dans la mesure du possible, on tient aussi compte de la variation du nombre de travailleurs visés par un arrêt de travail dans le calcul de la durée en jours-personnes. Les données sur la durée des arrêts de travail exprimée en jours-personnes sont fournies pour permettre d'établir des comparaisons entre les arrêts de travail à l'aide d'un dénominateur commun. Elles ne sont pas destinées à mesurer la perte de temps de production du point de vue économique. L'expression « temps perdu » est parfois utilisée. Cependant l'expression courante qu'il est préférable d'utiliser est « jours-personnes non travaillés » étant donné que la durée en jours-personnes de tous les arrêts de travail durant une année est aussi indiquée en pourcentage du temps de travail estimé sur la base des estimations du nombre de travailleurs non agricoles rémunérés au Canada, calculées à partir des données recueillies dans le cadre de l'Enquête sur la population active menée par Statistique Canada.

Sphère de compétence : les données statistiques sur les arrêts de travail sont aussi présentées par sphère de compétence. Elles sont élaborées pour chaque administration provinciale et pour les entreprises qui relèvent de la partie I du *Code canadien du travail*, lesquelles recueillent des statistiques sur les relations du travail d'un établissement donné qui est impliqué dans un arrêt de travail. Les données statistiques contenues dans les tableaux présentés par sphère de compétence sont en fait des données par province, sauf dans le cas de la sphère de compétence fédérale.

Les données portent sur tous les arrêts de travail qui ont été signalés à la Direction de l'information sur les milieux de travail et respectent les critères définis ci-dessus, notamment en ce qui concerne le nombre minimum de jours-personnes. Il est généralement admis que les méthodes utilisées pour recueillir ces données sont adéquates et permettent d'écarter le risque d'un oubli majeur.

Suzanne Payette
Direction de l'information sur les milieux de travail
Programme du travail, Développement des ressources humaines Canada

Les pratiques innovatrices présentées dans ce résumé sont tirées des rapports d'entente d'environ 75 conventions collectives conclues en janvier, février et mars 2001.

La durée

C'est le deuxième trimestre où la tendance des ententes de longue durée a cessé de prévaloir dans les conventions collectives. En fait, les ententes de longue durée y font même figure d'exceptions. Loblaws Supermarkets et l'Union internationale des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce ont signé une entente de 72 mois; la Station Mont-Tremblant et Papiers Scott ont ratifié des conventions de 60 mois; le British Columbia's Kootenay Lake Board of Trustees et le Syndicat canadien de la fonction publique ont négocié une entente de 54 mois, et des conventions de 48 mois ont été conclues par les unités de négociation suivantes : le gouvernement du Québec et l'Association des policiers provinciaux du Québec, Kawartha Pine Ridge District School Board, en Ontario, la Waterfront Foremen Employers Association et l'International Longshore and Warehouse Union-Canada, ainsi que les eaux Danone et l'Union internationale des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce.

Ce sont les ententes de 36 mois qui ont, et de loin, prédominé ce trimestre. Un certain nombre de conventions de 24 mois et un nombre étonnamment élevé d'ententes de 12 mois ont été ratifiées, surtout dans le secteur de l'éducation de l'Ontario.

Les comités syndicaux-patronaux

Les dispositions relatives à la création de comités syndicaux-patronaux mixtes se sont révélées des plus populaires. Par exemple, à Saskatchewan Telecommunications, un comité syndical-patronal consultatif constitue maintenant l'organe décisionnel final en matière d'évaluation des emplois. Le conseil scolaire du district de Toronto a formé un comité d'examen patronal-syndical des avantages sociaux dont la fonction est de traiter de la limitation des coûts, des améliorations aux avantages sociaux et à la gestion de régime. Un certain nombre de conseils scolaires ont également mis sur pied des comités mixtes responsables de la dotation en personnel, du personnel excédentaire et du transfert des employés. En outre, l'attribution des itinéraires (Maple Logde Farms) et les horaires de travail (les eaux Danone) sont déterminés par des comités syndicaux-patronaux mixtes. Finalement, Hub Meat Packers a établi un comité mixte chargé de l'établissement des objectifs en matière de réduction de l'absentéisme.

Répartition de la durée des ententes, 1995-2000

Année	Nombre de conventions	Un an et moins	Plus de 1 à 2 ans	Plus de 2 à 3 ans	Plus de 3 ans	Durée moyenne
		(%)	(%)	(%)	(%)	(en mois)
1995	402	14	21	51	14	32,8
1996	378	16	31	38	15	32,6
1997	379	17	26	36	21	34,0
1998	403	7	29	43	21	32,0
1999	377	6	31	37	25	36,4
2000	374	13	17	38	32	35,3

La rémunération et les conditions de travail

Hub Meat Packers et l'Union internationale des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce ont renouvelé un régime de **participation aux bénéfices** en vertu duquel les employés reçoivent chaque année le plus élevé des deux montants suivants : 250 $ ou 6,0 % des bénéfices de l'entreprise. La Société d'électrolyse et de chimie Alcan Ltée offre une **prime au rendement maximale** de 6,0 % à titre de participation aux bénéfices de la compagnie et du secteur d'activité. Les employés des services interurbains d'AT&T Canada obtiendront une **prime au rendement** de 4,0 %, pour autant que la compagnie atteigne ses objectifs. Si Aventis Pasteur réalise cinq des buts fixés, elle versera à son personnel une **prime au rendement** de 500 $ à la fin de la deuxième année de la convention. Hydro One a mis en place un **régime de rémunération au rendement** qui prévoit le paiement de primes au rendement d'un minimum de 1,0 % du salaire de base, et d'un maximum de 4,0 %, déterminées en fonction des résultats de l'entreprise et du secteur d'activité.

Canadien Pacifique Limitée et le Syndicat des métallurgistes unis d'Amérique ont, sur la base de critères de rendement spécifiques, amélioré le **régime de participation aux bénéfices**, en ce sens que 40 % des gains de productivité enregistrés chaque année de la convention seront répartis entre les employés participants. Enbridge Consumers Gas a également créé un **régime de participation aux bénéfices** grâce auquel les employés admissibles recevront un paiement forfaitaire d'un maximum 3,75 % de leur salaire de base, si l'entreprise et les équipes de travail accroissent leur rendement de 2,5 %.

Le **régime d'actionnariat privilégié** de Canadien Pacifique Limitée stipule que les frais de courtage sont à la charge de l'employeur.

La Société d'électrolyse et de chimie Alcan Ltée rajuste maintenant les salaires d'après les taux du marché. Les rajustements de salaires sont basés sur les taux de salaires pratiqués par l'industrie de l'aluminium; la disposition garantit qu'ils seront de 1,0 % supérieur au taux le plus élevé déterminé à l'aide d'une moyenne pondérée. Le rajustement en fonction du taux du marché pour 2002 sera fixé à la suite d'une enquête sur les salaires auprès de 12 grandes compagnies du secteur. Si le rajustement offert par Alcan, y compris la garantie de 1,0 %, excède 3,0 %, les employés recevront la moitié de la différence sous forme d'un montant forfaitaire. De plus, un comité mixte aura la responsabilité de négocier les rajustements de salaires (lors d'un réexamen des salaires) pour 2002 et 2003 en se fondant sur les prévisions relatives à l'indice des prix à la consommation pour l'année suivante et aux augmentations de salaires, ainsi que sur l'évolution générale de l'économie, les augmentations de salaires réelles et la situation financière globale d'Alcan.

LA DIRECTION DE L'INFORMATION SUR LES MILIEUX DE TRAVAIL

Programme du travail
Développement des ressources humaines Canada

Saviez-vous que... Venez visiter notre site Internet

Votre lien à la Direction de l'information sur les milieux de travail du Programme du travail est
http://labour-travail.hrdc-drhc.gc.ca/

Disponibles maintenant :

- Tendances récentes, communiqués, données sur les relations industrielles et la négociation collective.
- Produits et services d'information :
  - échantillons de nos produits;
  - accès au plus récent exemplaire trimestriel du *Bulletin des règlements salariaux*;
  - accès à la liste des articles et études de cas publiés dans la *Gazette du travail*;
  - accès à une base de données sur les organisations de travailleurs et travailleuses au Canada.
- Demande d'information et abonnement à nos produits par accès direct.

LA RÉORGANISATION DU CENTRE DE DISTRIBUTION SOBEYS DE MONTRÉAL

Michel Brossard
École de relations industrielles
Université de Montréal

Le centre de distribution Sobeys (anciennement Les Marchands Agora) procède à l'implantation d'un vaste plan d'affaires depuis 1998. Réparti sur sept années, ce plan est axé principalement sur le renouvellement des relations patronales-syndicales et la réorganisation du travail dont l'essentiel consiste à intégrer le plus possible les différentes composantes de la chaîne de distribution. Cette chaîne comprend d'une part les fournisseurs de Sobeys, et d'autre part ses clients, en l'occurrence des marchands indépendants. Les changements sont introduits depuis 1998 avec de nombreuses modifications au plan initial au niveau de leur ordre et du moment de leur implantation. Cependant, les parties patronale et syndicale reconnaissent que l'instauration de nouveaux rapports dépend de l'esprit de partenariat et que la négociation raisonnée représente le facteur déterminant de l'évolution positive de l'opération.

Les principaux changements dans l'industrie de l'alimentation

Le marché de l'alimentation connaît des transformations importantes depuis une dizaine d'années. Malgré le nombre élevé des changements, les spécialistes du secteur décrivent la situation en termes de tendances principales[1]. Du point de vue de la consommation des produits alimentaires, le fait le plus marquant est sans doute la stabilisation de la demande sur le plan quantitatif, reliée à la faible croissance de la population (dont la majeure partie est attribuable à l'immigration). Cette stabilisation oblige les entreprises à gruger la part de marché de leurs concurrents pour se développer. Cette saturation de la demande est accompagnée de modifications de nature qualitative dues aux nouvelles tendances de consommation. Le vieillissement de la population, la gestion plus serrée du temps, la diversité et la pluralité ethnique de la clientèle, l'évolution de la composition des familles et la répartition des revenus sont autant de facteurs qui posent des défis aux entreprises, soit en termes de types de produits et de fréquence d'achat, soit en termes de format et de degré de spécialisation des magasins.

Du côté de l'offre, les changements sont tout aussi importants. On assiste en effet depuis cinq ans à une restructuration des principales entreprises, dont la fusion de grandes chaînes corporatives au niveau continental. Amorcé aux États-Unis par les fusions retentissantes d'abord de Kroger et Fred Meyer et ensuite d'Albertson et American Stores, le phénomène a gagné le Canada dès 1998, entraînant les fusions consécutives de Loblaw et Provigo, puis de Sobeys et Oshawa. Cette plus grande concentration revêt une signification particulière au Québec où, contrairement aux autres provinces, la plus grande part de marché, soit 63 %, est détenue par les marchands-propriétaires indépendants affiliés. La plupart d'entre eux perçoivent ces premiers regroupements comme le début d'une offensive de la part des grandes chaînes pancanadiennes pour acquérir au Québec la place importante qu'elles occupent ailleurs au Canada. À ce premier signe de la restructuration de l'offre vient s'ajouter l'intensification de la concurrence avec l'arrivée de nouveaux joueurs sur le marché. Les entreprises devront en effet

[1] Centre canadien du marché du travail et de la productivité, Créer l'avenir; Étude des ressources humaines dans l'industrie canadienne de la vente des aliments au détail et en gros, 1998, 128 pages.
Corriveau, Gilles, Profil socio-économique du commerce de détail en alimentation au Québec; une étude réalisée pour l'Association des détaillants en alimentation du Québec,1998, 52 pages.

affronter des rivaux supplémentaires : hypermarchés, magasins à très grande surface, clubs-entrepôts et même des stations services et des pharmacies. Ces concurrents non traditionnels représentent une menace d'autant plus sérieuse que, de 1984 à 1996, le pourcentage de leurs ventes de produits alimentaires a évolué de 6,8 % à 18 %.

L'entreprise

Le centre de Montréal constitue le principal centre de distribution de l'entreprise Sobeys au Québec. Situé à Montréal-Nord, il comprend, en plus du personnel de direction, 750 salariés représentés par l'Union internationale des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce (local 501). Ce centre de distribution approvisionne des marchands-propriétaires regroupés sous une bannière de premier plan, IGA, et de nombreuses bannières intermédiaires (Marché Tradition, Bonichoix, Omni, Boni-soir, Sertard, Le Dépanneur et Voisin).

Sobeys-Montréal a connu un changement majeur du point de vue de la propriété à la fin de la décennie. Faisant partie de l'entreprise canadienne Oshawa depuis le début des années 70, il est impliqué dans la mégafusion des entreprises Oshawa et Sobeys en 1998 au Canada. Implantée dans l'Est du Canada avec une forte concentration dans les Maritimes, l'entreprise Sobeys intègre un concurrent concentré surtout en Ontario et au Québec, se donnant ainsi une envergure pancanadienne pour devenir, après Loblaw, le groupe le plus important dans le commerce de l'alimentation.

L'autonomie locale

La succursale de Montréal possède une grande autonomie sur le plan décisionnel. Désignée sous la raison sociale « Les Marchands en alimentation Agora », elle appartenait jusqu'en 1998 au groupe Oshawa qui favorisait la décentralisation pour accorder beaucoup de latitude à ses unités.

Cette situation change en 1997 lorsque la haute direction tente d'imposer une vision corporative à l'échelle de l'entreprise. Toutefois, le processus débutait à peine avant l'offre d'achat par le groupe Sobeys. Le nouveau propriétaire était disposé à accepter la proposition de la succursale de Montréal pour l'implantation du nouveau plan d'affaires et à laisser à ses dirigeants toute la latitude nécessaire à sa réalisation. Par conséquent, même si les instances décisionnelles les plus élevées sont situées à l'extérieur du Québec, le centre nouvellement intégré jouit d'une grande autonomie au sein du groupe. La nomination en décembre 1999 de M. Pierre Croteau, ancien président des Marchands en alimentation Agora, à la présidence de Sobeys-Québec, en est une bonne illustration. Actuellement, Sobeys-Montréal fait partie d'une structure de décision relativement décentralisée. Selon une pratique de gestion par objectifs, les représentants locaux possèdent une grande latitude quant aux moyens, tout en étant jugés sur les résultats.

Le service aux marchands-propriétaires indépendants

Le centre distribue des produits alimentaires à des marchands-propriétaires réunis sous différentes bannières. En desservant des marchands-propriétaires affiliés, le centre fait face à une contrainte compte tenu de la structure de la concurrence au Québec. En 1999, les entreprises dominantes de l'alimentation au Québec se partageaient le marché dans les proportions suivantes : Loblaws-Provigo, 38%, Métro, 35 % et Sobeys-IGA, 22 %. Cette répartition montre que les marchands-propriétaires indépendants sont affiliés soit à Métro soit à IGA. La présence de Métro représente, pour les marchands desservis par le centre, une alternative concrète au cas où les services reçus ne correspondraient pas à leurs attentes. L'acquisition du statut d'indépendant non affilié n'est pas un choix réaliste puisque tous les spécialistes déclarent que ce secteur est le grand perdant des bouleversements actuels.

Le fait que l'essentiel de la clientèle du centre de Montréal appartienne au groupe IGA constitue un autre facteur de contrainte. Les membres de ce groupe sont très impliqués dans les communautés desservies par ces magasins. Ils habitent souvent le quartier et sont très sensibles aux désirs de leurs clients. Soucieux d'offrir un service personnalisé, ils attendent du centre beaucoup de flexibilité et une grande capacité d'adaptation.

Les changements

L'évolution accélérée du marché de l'alimentation durant les années 90 a provoqué une sérieuse prise de conscience au sein du centre de distribution. Dès 1995, conscientes d'assister aux premières manifestations d'une transformation fondamentale dans le secteur, les directions patronale et syndicale locales réalisent qu'il

devenait de plus en plus nécessaire d'effectuer un changement radical. La décision de la haute direction de l'entreprise Oshawa de s'orienter vers une centralisation allait transformer cette prise de conscience en une nécessité d'urgence. En effet, par cette décision d'appliquer une gestion commune à toutes les unités à l'échelle du pays, le centre de distribution de Montréal se voyait donc obligé de se conformer à la vision nationale de la haute direction corporative. Comme la direction locale du centre prônait une vision différente axée sur la constitution d'un mégacentre de distribution plutôt que de nombreux centres spécialisés, elle a élaboré, avec l'appui de la partie syndicale, un plan d'affaires alternatif. Présenté en avril 1998, ce plan d'affaires à l'origine des grands changements est basé sur quatre objectifs stratégiques.

Voici ces quatre objectifs :

- l'amélioration de la qualité du service aux marchands,
- l'amélioration de l'efficacité des opérations accompagnée d'une diminution du coût par caisse,
- une plus grande maîtrise des processus en révisant les infrastructures et les technologies,
- une gestion renouvelée des ressources humaines axée sur l'ouverture, la confiance et la participation.

Le plan d'affaires contient 37 projets individuels qui doivent être réalisés entre 1998 et 2005. Les principaux changements sont regroupés en deux grandes sections : la gestion renouvelée des ressources humaines et la réorganisation du travail.

La gestion renouvelée des ressources humaines

Pour mieux comprendre la nouvelle orientation décidée au niveau de la gestion des ressources humaines, il faut décrire brièvement le contexte de la négociation collective précédente. Lorsque débute la négociation en 1995, la partie patronale a pour objectif de baisser ses coûts en obtenant des concessions sur les horaires de travail pour réduire le temps supplémentaire occasionné par l'étalement des heures d'ouverture des magasins. Après une année de négociation, les parties concluent une entente prévoyant une diminution de la contribution financière patronale aux régimes d'assurance et un rajustement des horaires de travail comprenant la semaine de 4 jours de 10 heures. Ces nouveaux horaires permettront d'éliminer en partie le temps supplémentaire et d'améliorer la santé financière du centre. Cependant, l'entente en vigueur jusqu'en 2000 laisse le syndicat profondément divisé. Soumise à l'assemblée générale avec la recommandation favorable du comité de négociation, elle est acceptée avec seulement quatre voix de majorité. Le reproche le plus généralisé concerne la tendance de l'employeur à trop vouloir réduire ses coûts aux dépens des travailleurs. Le mécontentement gagne même le syndicat. Certains travailleurs critiquent en effet la position des délégués et les tiennent responsables d'une convention qui favorise la partie patronale. Cette division entraîne un climat malsain qui débouche, à l'automne 1996, sur la démission des délégués du comité de relations professionnelles, qui avait été créé pour régler les litiges survenant entre les périodes de négociations, soit pendant la durée de la convention collective.

Cette détérioration des relations patronales-syndicales n'est pas sans inquiéter les directions locales respectives du syndicat et de l'entreprise. Elles sont conscientes que l'évolution rapide du marché de l'alimentation les obligerait à prendre d'importantes décisions nécessitant leur rapprochement et l'harmonisation de leurs relations. Heureusement, l'arrivée de ressources supplémentaires les aidera à œuvrer dans ce sens. Du côté syndical, le président du local 501 profite du départ du permanent pour le remplacer par une personne qui avait occupé la même fonction à l'Union internationale des ouvriers et ouvrières du vêtement pour dames. Le nouveau représentant possède une très bonne expérience de la collaboration patronale-syndicale dans un contexte de restructuration d'entreprises. Dès sa nomination en novembre 1996, il commence à rapprocher les parties en convaincant la fraction récalcitrante du syndicat local de la nécessité de faire la paix et de renouer le dialogue avec la partie patronale. De son côté, peu avant l'offre d'achat du groupe Sobeys en été 1997, l'employeur décide d'introduire du sang neuf pour mettre en œuvre les principales restructurations du centre de distribution. Trois nouveaux cadres sont embauchés pour agir à titre « d'agents du changement ». Pour eux, la présence d'un syndicat représente un défi supplémentaire dans la transformation du centre. Ainsi, les trois directeurs occupant les fonctions de directeur de la logistique, de directeur des relations du travail et de respon-

sable du développement organisationnel et de la formation, font partie des éléments moteurs de l'implantation du nouveau plan d'affaires.

Le nouveau plan d'affaires

La nouvelle politique de centralisation prônée par la haute direction de l'entreprise Oshawa en 1997 constitue l'élément déclencheur des changements fondamentaux qui permettront au centre de Montréal de faire face aux transformations successives du marché de l'alimentation. L'orientation privilégiée par le centre était contraire à celle de la direction corporative. La direction locale opte pour une stratégie d'élaboration d'une vaste réforme répartie sur plusieurs années, avec un échéancier précis qu'elle soumettrait à la direction corporative. Aussi, du début de l'année 1998 à la fin avril de cette même année, fort de l'appui du syndicat, commence l'élaboration de la réforme projetée qui mobilisera les cadres supérieurs presque à plein temps. Pendant ce temps, le syndicat prépare ses délégués en leur faisant suivre une formation sur les transformations des milieux de travail et en leur faisant visiter des centres de distribution d'avant-garde. Le nouveau plan d'affaires est présenté en fin avril 1998 au syndicat et à l'ensemble du personnel. L'une des orientations majeures du plan était la gestion renouvelée des ressources humaines axée sur l'ouverture, la confiance et le partenariat au niveau du syndicat, et sur l'implication, la mobilisation et l'engagement au niveau du personnel. Un accent particulier est mis sur la discussion, l'analyse et la réflexion visant la résolution de problèmes. Comme nous allons le montrer, ces principes ne vont pas tarder à être appliqués.

Les préoccupations des employés

Le plan d'affaires identifie une série d'objectifs visés par la direction locale, sans préciser les moyens de les atteindre. Par conséquent, dès sa présentation, des travailleurs expriment des doutes quant aux intentions véritables de l'employeur, d'autant plus que celui-ci vient de réussir à insérer une clause orphelin dans la convention touchant les employés de bureau. Les employés s'interrogent sur les répercussions du plan sur la convention collective encore en vigueur pour les deux prochaines années. Cette question crée beaucoup d'incertitude, surtout parce que le plan n'y fait aucune référence. D'autre part, la démarche de l'employeur est claire. Il propose des objectifs en comptant sur la collaboration du syndicat et des travailleurs pour entreprendre et préciser les moyens d'une nouvelle démarche inspirée des principes identifiés dans le plan d'affaires. Cette approche consiste fondamentalement à déterminer conjointement des solutions favorables aux parties en présence. Le syndicat accepte d'expérimenter la nouvelle approche en précisant que le but n'est pas de modifier la convention collective. Grâce à sa participation, il espère découvrir les intentions de la partie patronale et, au mieux, trouver le plus de solutions possibles sans modifier la convention collective.

L'une des orientations majeures du plan était la gestion renouvelée des ressources humaines axée sur l'ouverture, la confiance et le partenariat au niveau du syndicat, et sur l'implication, la mobilisation et l'engagement au niveau du personnel.

La méthode des « balounes »

Les parties conviennent de tenir des rencontres régulières en se fixant un délai d'un mois pour aboutir à des solutions. Pour souligner l'originalité de l'approche et la distinguer de la négociation collective, les rencontres sont animées par deux facilitateurs, l'un patronal et l'autre syndical. De plus, les participants, 5 cadres pour la partie patronale et 10 délégués pour la partie syndicale, brisent le mode traditionnel du face à face en s'asseyant côte à côte autour de la table de discussion. Le but de la démarche est d'identifier des moyens d'atteindre l'un des grands objectifs du plan d'affaires et d'augmenter l'efficacité du centre en diminuant le coût par caisse. Comme les discussions doivent être menées sans référer à la convention collective, le processus est long à démarrer. Les participants hésitent à intervenir, les échanges sont courts et les solutions plutôt rares. Cependant, après deux jours de concertation avec leurs collègues, certains délégués proposent l'approche des « balounes » qui est aussitôt adoptée. Dès que l'un des représentants des parties formule un thème de discussion illustré par une « balloune », celle-ci sera explorée aussi longtemps qu'une

des parties désire poursuivre la réflexion. Dans le cas contraire, la « balloune » est crevée et une autre est étudiée. Cette approche, inspirée d'un processus réputé de résolution de problèmes a un impact déterminant sur l'instauration de la confiance entre l'employeur et le syndicat. Les solutions sont identifiées en tenant compte des intérêts des deux parties et ne sont retenues qu'après consensus.

Après une quinzaine de rencontres, de nombreuses solutions furent dégagées pour diminuer le coût unitaire de la manutention des caisses. De l'aveu même des représentants patronaux, certaines solutions, très originales, émanent de la collaboration des délégués et n'auraient jamais pu être identifiées sans eux. C'est le cas notamment de la création d'une nouvelle catégorie de travailleurs à temps partiel pour éliminer les heures supplémentaires, jugées encore trop élevées. Les parties avaient donc en main les moyens de réduire le coût unitaire de distribution des caisses, mais n'avaient pas encore évoqué la possibilité de modifier la convention collective. Comme les solutions essentielles ne pouvaient être appliquées sans y contrevenir, les parties ont réalisé non seulement que l'issue était inévitable, mais aussi qu'elles disposaient de peu de temps pour y parvenir, puisqu'il ne restait qu'une dizaine de jours avant la date butoir. L'approche des ballounes ayant permis de rendre crédible la possibilité de renouveler la nature des relations entre les parties, le syndicat accepta de poursuivre la réflexion en posant néanmoins deux conditions. D'abord, élargir sa représentation aux délégués-substituts et à d'anciens délégués, pour un total d'environ 40 personnes. Ensuite, soumettre le résultat final à l'assemblée générale le lendemain de la date butoir.

Une proposition rejetée par les membres du syndicat

Certaines dispositions de la convention collective ont été modifiées afin d'adopter les solutions proposées pour baisser le coût unitaire de distribution. Selon les principes adoptés au départ, l'opération a été effectuée en tenant compte des intérêts des parties. Par exemple, du côté syndical, il était entendu que les propositions de modifications devaient respecter les salaires, l'emploi et l'ancienneté. Même s'il restait encore des points mineurs à finaliser, les parties ont réussi à s'entendre sur une proposition générale de modification de la convention, la veille de l'échéance de la date butoir. Plus de la moitié des dispositions de la convention avaient été touchées. Par ailleurs, des clauses supplémentaires avaient été ajoutées pour permettre aux parties de fonctionner sur la base des principes nouveaux. L'une d'elles prévoyait la création de cinq comités conjoints pour améliorer certains aspects du fonctionnement du centre de distribution. Une autre assurait le versement annuel d'une somme de 650 $ par travailleur dans le REER collectif, si le coût unitaire de distribution était réduit. Les parties se sont entendues pour regrouper les modifications dans une lettre d'entente et les inclure ensuite dans la convention collective si les travailleurs acceptaient le projet. Toutefois, présenté à l'assemblée générale, le projet a été rejeté par 53 % des membres.

L'approche des ballounes ayant permis de rendre crédible la possibilité de renouveler la nature des relations entre les parties, le syndicat accepta de poursuivre la réflexion.

La déception fut grande chez ceux qui avaient tant investi depuis quelques mois pour changer en profondeur le fonctionnement du centre de distribution. Pour la partie patronale, le rejet signifiait la fin de l'espoir de faire valoir la vision locale et l'imposition de l'orientation corporative. Du côté syndical, le résultat serré du vote fit réfléchir sur le rôle des délégués. Trop absorbés par les séances de travail, ces derniers ont négligé leurs rapports avec les membres. Peu informés, les travailleurs n'ont pas voulu sanctionner le projet qui représentait pour plusieurs d'entre eux un enjeu important, car les mesures avancées pour réduire les heures supplémentaires allaient diminuer leur revenu. Comme l'employeur commençait à prendre des décisions pour implanter la vision corporative, le syndicat mettait l'accent sur la communication en lançant une campagne d'information auprès des travailleurs. L'initiative, secondée par les représentants patronaux, a été couronnée de succès car le syndicat soumettait à nouveau le projet à l'assemblée générale. Pour favoriser la participation, l'employeur accepte, pour la première fois, que le vote se tienne sur les lieux de travail. Cette fois, le projet fut appuyé par 84 % des membres. Le plan d'affaires pouvait être implanté.

La mise en application du plan d'affaires

Le premier geste posé par les parties était de stabiliser leurs rapports au-delà de la durée de la convention collective qui était en vigueur jusqu'en juillet 2000. L'acceptation du projet était une première illustration du renouvellement des rapports entre l'employeur et le syndicat, puisqu'elle représentait une réouverture volontaire de la convention collective. Lors de l'intégration de la lettre d'entente dans la convention en octobre 1998, un pas de plus était franchi. Les parties décidaient de renouveler la convention jusqu'en juillet 2003, dotée d'une clause de réouverture concernant les salaires.

L'entente prévoit la création des cinq comités d'amélioration suivants :

- comité des changements technologiques et des méthodes de travail,
- comité d'amélioration du secteur périssable,
- comité d'amélioration du secteur non-périssable,
- comité d'amélioration du transport,
- comité d'amélioration de la santé et de la sécurité au travail.

Ces comités conjoints comprennent au total une dizaine de représentants de la direction et un peu plus d'une quarantaine de travailleurs. Chaque comité est dirigé par un ou deux facilitateurs qui sont soit des représentants de la direction, soit des délégués syndicaux. Même si les réunions sont généralement mensuelles, il arrive que des comités se réunissent chaque semaine. Pour rendre la démarche efficace, une cinquantaine de travailleurs reçoivent une formation sur le processus de résolution de problèmes et 10 autres sur le rôle du facilitateur. Les comités ont commencé à fonctionner à l'automne 1998 et ont permis de régler un grand nombre de problèmes depuis.

La rationalisation des assignations de postes

Au centre de distribution Sobeys de Montréal, la collaboration syndicale est dorénavant sollicitée pour régler la moindre question. Un des meilleurs exemples de cette nouvelle méthode de fonctionnement est la façon dont se règle le problème de l'assignation des postes au début des relèves. Avant l'entrée en vigueur du nouveau plan d'affaires, les postes étaient attribués au début de chaque quart en fonction de l'ancienneté des travailleurs. Comme le nombre de catégories de postes varie quotidiennement selon la nature et le volume de travail, l'opération durait, surtout pour la relève du soir, une trentaine de minutes, retardant d'autant la reprise du travail. Lorsque les délégués et les représentants de l'employeur avaient identifié ce problème lors de l'approche des ballounes comme l'un des facteurs contribuant à maintenir un coût unitaire élevé de distribution, ils avaient décidé d'y remédier en deux étapes. La première étape prévoit, dans la convention collective, l'élaboration d'une nouvelle procédure d'assignation pour réduire le temps improductif en le limitant à cinq minutes au plus au début de chaque relève. Les parties ont alors convenu d'élaborer conjointement une nouvelle procédure respectant le critère de l'ancienneté et de l'expérimenter, sur l'une des relèves. L'entente précise que si l'expérimentation ne produit pas les effets escomptés, la démarche sera poursuivie jusqu'à « ce qu'une méthode fonctionnelle et efficace soit mise en application ». La seconde étape consiste à tester la nouvelle méthode dans le milieu de travail. Ce problème spécifique est rapidement résolu grâce à l'utilisation d'un système électronique d'assignation de tâches basé sur les préférences des travailleurs. Les employés sont appelés à collaborer à la création et à la mise à l'essai du programme informatisé d'assignation des tâches. L'objectif peut être atteint à condition que les employés expriment des choix réalisables compte tenu de leur expérience et de leur ancienneté. Un représentant de la direction a affirmé que les postes désignés par ordinateur lors des tests et ceux occupés réellement au cours des derniers mois correspondaient presque parfaitement, témoignant ainsi de la grande sensibilisation à l'objectif et du sens élevé de responsabilité de la part des travailleurs.

Les attentes d'une plus grande efficacité fonctionnelle

La contribution des travailleurs à l'assignation des postes illustre la nouvelle conception de leur rôle dans l'amélioration de l'efficacité du centre de distribution. Non seulement ils participent à la résolution de nombreux problèmes au sein et en dehors des comités, mais ils se montrent également plus consciencieux et plus responsables dans leur travail. Les assembleurs sont ainsi appelés à éviter les substitutions de produits, et les monte-charge à réduire le bris de marchandises. Quant aux camionneurs, leur fonction ne doit plus se limiter à la

livraison des commandes, mais elle doit s'élargir à la représentation du centre de distribution auprès des magasins. En contact permanent avec les marchands affiliés, ils doivent se comporter comme des ambassadeurs et refléter par leur travail la haute qualité des services rendus par le centre de distribution.

Cette approche est renforcée par une nouvelle définition du rôle des cadres subalternes. Étant donné la mise en œuvre accélérée des changements inhérents au plan d'affaires, ils devront de plus en plus se comporter en mobilisateurs de leur groupe de travail plutôt qu'en représentants de l'employeur. Ces cadres doivent accorder une grande importance à la communication avec les travailleurs dont ils doivent stimuler la créativité pour améliorer le fonctionnement du centre de distribution.

La réorganisation du travail

Dès sa présentation en avril 1998, le plan d'affaires est très bien reçu par la direction nationale qui s'engage à l'accepter définitivement une fois adopté par la partie syndicale. Lorsque le centre de distribution a été intégré dans le groupe Sobeys, les nouveaux propriétaires ont décidé de poursuivre la réalisation du plan en grande partie car le renouvellement de l'entente collective assurait la stabilité des relations patronales-syndicales jusqu'en 2003 et, par conséquent, l'implantation quasi intégrale des 37 projets prévus. Dès l'approbation du plan par l'assemblée générale, les parties commencent à travailler sur l'introduction des principaux changements destinés à améliorer l'efficacité du centre de distribution. Ces changements qui s'étendront sur sept ans, de 1998 à 2005, peuvent être regroupés en deux grandes catégories : l'infrastructure et les processus et technologies.

L'infrastructure

Afin d'augmenter la flexibilité des opérations, les activités du centre de distribution s'articulent autour de deux sections principales, celle des produits périssables (qui comprend les fruits, les légumes, les produits réfrigérés et surgelés) et celle des produits non périssables (essentiellement les produits d'épicerie). Le centre spécialisé multi-services est maintenu mais sera intégré dans le nouveau mégacentre au cours des deux prochaines années. Deux facteurs vont entraîner des agrandissements successifs du centre de distribution. Un premier agrandissement de 21 000 pieds carrés est effectué dans la section des produits périssables où les profils de consommation indiquent une augmentation de la demande. Ensuite, le projet à moyen terme de la transformation majeure du processus de distribution entraîne l'achat en 1998, d'un terrain de 1 000 000 pieds carrés jouxtant le centre, en prévision d'un agrandissement important pour implanter une nouvelle méthode de distribution, le transbordement (cross-docking). L'objectif de ces premières modifications importantes qui sont maintenant complétées est de rationaliser l'expédition et le transport par le réaménagement des débarcadères pour accueillir de plus longues remorques (53 pieds). Parallèlement à l'adaptation de l'infrastructure, des décisions importantes sont prises au sujet des processus de travail et des technologies.

Les processus et les technologies

L'intégration des différentes composantes dans la chaîne d'approvisionnement, du fournisseur jusqu'au marchand, constitue l'objectif ultime de l'entreprise. Ambitieuse, l'opération dépassera probablement la période prévue pour réaliser le plan d'affaires. Les changements seront introduits en deux étapes distinctes. L'une, interne, vise l'élément intermédiaire de la chaîne, le centre de distribution, et l'autre, externe, les éléments extrêmes, les fournisseurs et les magasins.

La phase interne – Le transport et l'assemblage

Le centre a déjà procédé, il y a quelques années, à des changements technologiques de ses procédures internes. En effet, il y a quatre ans, la direction décidait d'informatiser la réception et l'entreposage pour optimiser l'espace de rangement. Avec l'informatisation, la capacité d'entreposage a augmenté de 30 %, repoussant ainsi de quelques années les projets d'agrandissement qui s'imposaient en raison de l'augmentation du volume des commandes. La gestion informatisée qui vise essentiellement le travail des receveurs et des monte-charge, en plus d'impliquer le personnel du service des achats, constitue la première transformation des méthodes de travail. Le mouvement s'accélère avec le lancement de la phase interne.

La phase interne de restructuration débute à l'automne 1998 et se poursuit encore. Elle a concerné jusqu'à maintenant principalement le transport et l'assemblage. Avant

l'élaboration du plan d'affaires, le processus opérationnel qui comporte cinq étapes (prise de commandes, facturation, assemblage, chargement et expédition), rendait l'expédition et la livraison trop dépendantes du contenu des commandes en provenance des magasins. De plus, comme la facturation précède l'assemblage, les problèmes de comptabilité se multiplient surtout lorsqu'une commande ne peut être satisfaite intégralement à cause d'un manque de marchandises. La situation a été améliorée par un changement radical du processus : placer la facturation tout juste avant l'expédition en la remplaçant par une nouvelle fonction, la répartition dynamique des routes. Pour ce faire, il était nécessaire d'intervenir au niveau du transport pour éviter de perdre, à la fin du processus, les économies dégagées en améliorant les fonctions intermédiaires. Le transport s'améliore grandement grâce à l'informatique. Effectivement, au bout de quelques mois, les logiciels permettent de réduire considérablement les distances parcourues ainsi que le temps requis pour le faire (ils montent 60 routes en 30 secondes). Le grand avantage du système informatique est de permettre des simulations et d'anticiper d'autres améliorations au cours de la phase externe, en intégrant mieux les marchands affiliés dans la démarche. Pour l'instant, les résultats sont positifs mais pourraient être encore meilleurs si la répartition dynamique intervenait plus tôt dans le processus et non pas en dernier lieu. Ces changements au niveau des éléments intermédiaires du processus se poursuivent encore aujourd'hui.

L'application des nouveaux logiciels

Les changements sont introduits dans la section des produits réfrigérés et surgelés avec l'objectif de les incorporer aux autres sections du centre, une fois contrôlés. L'opération est menée en deux temps. D'abord, introduire le nouveau processus à l'aide d'un module informatique (TRICEPS). Cette modification améliore l'efficacité du centre à plusieurs titres : la facturation est plus conforme au contenu des commandes assemblées, le volume des commandes peut être mieux suivi en cours d'assemblage, les activités cléricales sont grandement diminuées. Aussi, l'inventaire continu étant instantané, les locations d'entreposage des produits sont mieux réapprovisionnées. L'utilisation grandissante des lecteurs optiques ne modifie pas vraiment les méthodes de travail. Elles le seront toutefois ultérieurement lors de l'implantation des modules de main-d'œuvre dirigée et des normes de productivité variable. L'introduction de cette seconde série de mesures a été amorcée à l'occasion du changement de propriétaire, pour permettre au centre d'appliquer le système informatique de gestion d'entrepôt utilisé par les unités du groupe Sobeys à l'échelle du pays. La conversion entre les systèmes EXE et TRICEPS, a permis l'implantation des deux nouveaux modules. Amorcée il y a plus d'un an, l'opération n'est pas encore terminée. Comme nous allons le montrer, elle aura une répercussion importante sur les méthodes de travail des assembleurs et des monte-charge.

Nouvelles méthodes de travail des assembleurs et des monte-charge

Ces deux catégories de travailleurs possédaient traditionnellement beaucoup de latitude dans la réalisation de leur travail. Après avoir pris une commande au poste du commis, les assembleurs parcouraient à leur gré les allées avec leur chariot motorisé pour remplir les commandes. Soumis à un quota de production (145 et 130 caisses par heure respectivement dans les sections de l'épicerie et des produits surgelés), ils décidaient eux-mêmes des circuits à emprunter et du rythme d'assemblage des commandes. Les assembleurs avaient tendance à travailler assez rapidement pour terminer au plus tôt leur journée de travail, avec les conséquences que l'on imagine sur la qualité du travail accompli et la fréquence des accidents du travail. La situation est comparable chez les monte-charge qui, toutefois en raison de leur dépendance envers les autres, ne sont pas tenus d'atteindre un quota spécifique.

Une fois l'approche de la main-d'œuvre dirigée mise en œuvre, les assembleurs et les monte-charge devront emprunter des circuits élaborés par les systèmes informatiques de façon à optimiser la circulation à l'intérieur du centre. Dorénavant, quand un assembleur prendra une commande, il recevra en même temps l'itinéraire tracé par ordinateur pour circuler entre les allées. Une étape supplémentaire est franchie avec les normes de productivité variable. Celles-ci imposent une norme temporelle à respecter pour assembler une commande. Les temps sont calculés en fonction du volume de la commande, des

types de produits à assembler et du parcours à effectuer. Désormais, les assembleurs n'auront plus de quotas quotidiens à respecter. En prenant une commande, ils savent d'avance, grâce au calcul informatique, le temps qu'il faudra consacrer à chacune des activités. L'effet majeur du système informatique consiste à occuper l'assembleur durant les huit heures de sa journée de travail. Pour l'employeur, ce « contrôle » de la main-d'œuvre entraînera des résultats tangibles sur le plan de la qualité d'assemblage et des coûts reliés à la sécurité au travail. Pour le travailleur, il représentera une perte d'autonomie et l'insertion dans un système de gestion dont les composantes deviennent de plus en plus interdépendantes.

Une fois achevée l'implantation des modules, la phase interne sera complétée par l'utilisation de la radiofréquence à l'expédition. Il sera possible de connaître par balayage optique le contenu d'une commande. Le marchand affilié pourra ainsi savoir rapidement sur quelle palette et à quel endroit précis trouver le produit qu'il a commandé.

La phase externe – Les fournisseurs et les marchands

Pour finaliser la rationalisation de l'ensemble de la chaîne de distribution, la phase externe prévoit d'intervenir auprès des fournisseurs et des marchands. L'objectif ultime est de favoriser la distribution en temps opportun en introduisant le transbordement. Le procédé consiste, pour les fournisseurs, à livrer les marchandises sur de longs quais, et pour le centre, à les livrer instantanément aux clients. Cette opération de transbordement fait ainsi passer, selon une expression en vogue dans le secteur, les marchandises « d'un camion à l'autre ». Le centre fournit 60 % des marchandises destinées aux magasins, le reste étant livré directement par les fournisseurs eux-mêmes. L'objectif est aussi d'encourager les fournisseurs qui approvisionnent directement les marchands affiliés à maximiser leur efficacité en livrant au centre qui se chargera ensuite d'optimiser ses chargements en desservant lui-même les magasins.

En ce qui concerne les marchands, le but est de les intégrer le plus possible dans le processus afin de partager avec eux les économies supplémentaires réalisées grâce à leur collaboration. Sur ce plan, le centre de Montréal se trouve dans une situation particulière par rapport aux autres grands groupes corporatifs. En effet, comme ses clients sont des marchands indépendants, leur collaboration est volontaire et sera d'autant plus facile à obtenir que les gains seront partagés. À ce sujet, les bonnes relations qui existent actuellement entre les marchands et le centre de distribution laissent croire que leur réponse aux sollicitations sera très positive. Étant donné que les commandes en petites quantités augmentent le coût de l'assemblage, les marchands ont été consultés pour voir s'il était possible de commander par palettes, éliminant ainsi l'assemblage. Les marchands sont sollicités pour analyser ensemble leurs besoins en approvisionnement. Cette analyse conjointe des besoins s'avère essentielle pour la rationalisation de la répartition dynamique des routes. En effet, les simulations informatiques démontrent qu'en déplaçant par exemple un seul horaire de livraison, cinq routes pouvaient être éliminées.

Le bilan des changements

Adopté en 1998, le plan d'affaires devait être implanté au cours d'une période de sept ans, soit d'ici 2005. Aussi, les parties se sont-elles entendues au début de l'an 2000 pour reconnaître qu'il était beaucoup trop tôt pour évaluer les retombées des changements prévus, d'autant plus que des événements imprévus allaient en modifier la planification. Le plus bel exemple en est l'acquisition d'Oshawa par Sobeys et sa répercussion sur l'évolution du coût unitaire de distribution, l'un des grands objectifs de la réorganisation. La direction locale du centre a rapidement adopté le système informatique de gestion d'entrepôt que le nouveau propriétaire tenait à uniformiser dans toutes ses unités. Cependant, il était difficile d'appliquer intégralement ce système car le centre devait surtout tenir compte des exigences des marchands indépendants. Des ajustements s'imposaient alors, mais ils ralentissaient l'implantation du système. Par conséquent, après 18 mois, les parties admettaient qu'elles ne maîtrisaient pas complètement les opérations et qu'elles éprouvaient beaucoup de difficulté à faire baisser le coût unitaire de distribution. Cet objectif sera encore plus difficile à atteindre à court terme. Même si le centre ne maîtrise pas encore les opérations, son volume a augmenté en raison de la décision du groupe Sobeys de lui confier la distribution de toutes les denrées périssables à ses magasins corporatifs.

Malgré la stabilité du coût unitaire de distribution, d'autres résultats montrent que la réorganisation a produit les effets recherchés par ailleurs. Premièrement, le déficit d'inventaire a été réduit de 80 % au cours des deux dernières années. Deuxièmement, les sommes accordées en compensation des accidents du travail par la Commission de la santé et de la sécurité du travail sont passées de 391 128 $ à 182 989 $ durant la même période.

Conclusion

Lors de son adoption au printemps 1998, le nouveau plan du centre de distribution prévoyait 37 projets bien définis et un échéancier précis. Or, la réorganisation entreprise depuis et jusqu'au début de l'an 2000 a apporté des changements au plan initial. Tout d'abord, le rattachement au groupe Sobeys devait entraîner des conséquences imprévues, particulièrement au niveau de l'infrastructure informatique. Dans le cadre d'un centre de distribution fournisseur de marchands indépendants, ces conséquences compliquaient une totale maîtrise des opérations, modifiant l'ordre d'introduction d'un bon nombre de projets. Certains furent retardés, d'autres devancés, d'autres encore prolongés. Un membre du personnel résumait la situation en termes de période de grande ébullition.

Dans ce contexte d'imprévisibilité et d'instabilité, les parties reconnaissent que leur atout principal demeure le renouvellement de leurs relations et l'instauration réussie d'un esprit de partenariat leur permettant d'afficher un grand optimisme face à l'avenir. La mise en œuvre progressive du plan d'affaires a nécessité des changements continus de la convention collective. Ces changements ont entraîné la signature d'une bonne douzaine de lettres d'ententes sur des questions majeures comme le nombre de catégories occupationnelles, les horaires de travail et le régime de retraite. Quant au régime de retraite, l'employeur vient de consentir à rendre proportionnel à la baisse du coût unitaire de distribution, avec une limitation à 1 300 $ par individu, le montant annuel de sa contribution. Face aux constantes pressions exercées sur leur contrat de travail, les travailleurs expriment parfois une certaine résistance en critiquant le rythme et l'ampleur des changements. Bien que le comité de relations professionnelles demeure le mécanisme de discussion habituel, les parties organisent parfois des rencontres au niveau le plus élevé pour s'informer et échanger leurs points de vue, afin de mieux saisir les enjeux de la réorganisation. Ces échanges ont été très fructueux. En préconisant l'approche de la convergence des intérêts, les parties débouchent presque toujours sur des solutions qui permettent de maintenir la confiance et de garder le cap sur les grands objectifs du plan.

Les parties reconnaissent que leur atout principal demeure le renouvellement de leurs relations et l'instauration réussie d'un esprit de partenariat.

PROJET MIXTE DE DÉVELOPPEMENT DE PARTENARIATS NÉGOCIÉS DANS L'INDUSTRIE FORESTIÈRE DE LA COLOMBIE-BRITANNIQUE

Programme de partenariat syndical-patronal
Développement des ressources humaines Canada

En août 1999, Le Syndicat des travailleurs de l'industrie du bois et leurs alliés (IBA-Canada) et le groupe patronal Forest Industrial Relations Limited ont mis en œuvre un projet de partenariat et de modes ultra-performants d'organisation du travail dans l'industrie forestière de la Colombie-Britannique.

Le projet était l'aboutissement d'une série de dialogues entre les directions respectives de l'union et du groupe Forest Industrial Relations, lequel représente les compagnies forestières de la région côtière de la Colombie-Britannique. Le Groupe de dialogue reconnaissait quatre aires de collaboration :

- *l'établissement d'une relation à long terme sur une nouvelle base;*
- *la formation d'une main-d'œuvre motivée, intéressée, éduquée et compétente;*
- *la nécessité d'œuvrer de concert pour alléger le fardeau imposé par la réglementation et réduire les frais;*
- *l'amélioration des conditions en matière de santé et de sécurité.*

Étant donné le travail déjà accompli par les deux parties pour faire face à la conjoncture difficile dans laquelle se trouvait le secteur, le dialogue arrivait à point. L'année 1998 est l'une des pires qu'ait connue l'industrie forestière de la Colombie-Britannique. Les producteurs côtiers en particulier, fortement dépendants d'un marché japonais en déclin, étaient durement touchés. Dans l'ensemble, cette année-là, les compagnies forestières de la Colombie-Britannique accusèrent des pertes s'élevant à 1,1 milliard de dollars et un rendement négatif du capital de 3,9 %. Il va sans dire que, durant cette période, un grand nombre de scieries et d'exploitations forestières ont suspendu leurs opérations pour de longues périodes, certaines fermant leurs portes pour toujours.

Le Syndicat des travailleurs de l'industrie du bois et leurs alliés

Le Syndicat des travailleurs de l'industrie, du bois et leurs alliés est un syndicat d'envergure nationale qui représente 55 000 travailleurs à l'échelle de sept provinces. Le plus gros des effectifs se trouve dans le secteur forestier de la Colombie-Britannique, où il représente environ 30 000 bûcherons, ouvriers de scieries et autres travailleurs forestiers. Le syndicat est formé d'un certain nombre de sections locales, elles-mêmes formées de plusieurs unités de négociation, dont la compétence s'étend à un territoire géographique donné et qui comptent chacune de 500 à 7 000 membres. Il y a 10 sections locales en Colombie-Britannique, cinq d'entre elles représentant des employés de compagnies membres du groupe Forest Industrial Relations Limited.

Fondé en 1937 dans les forêts de la Colombie-Britannique sous le nom de International Woodworkers of America, le syndicat se donna une identité strictement canadienne en 1987. Durant les années 90, il s'efforça d'étendre son emprise au-delà du secteur forestier et au-delà des frontières de la Colombie-Britannique.

Au fil des années, le syndicat et ses membres ont subi les fluctuations du secteur. Toutefois, les années 80 se sont avérées particulièrement difficiles. De 1979 jusqu'à la fin des années 80, les effectifs du syndicat en Colombie-Britannique ont chuté, passant de 50 000 à un peu plus de 25 000 membres. À la suite de la

— Cette étude de cas a été tirée du rapport intitulé « IWA-FIR Partnership Project », septembre 2000. Le rapport a été coordonné par Scott Lunny, directeur, Politique et services d'information, Syndicat des travailleurs de l'industrie du bois et leurs alliés.

récession des premières années de la décennie 1990, les effectifs du syndicat se sont accrus lentement mais progressivement jusqu'à leur niveau actuel.

Bien que les fluctuations de l'emploi et des effectifs syndicaux au sein de l'industrie forestière soient attribuables pour une bonne part aux forces du marché, au prix des produits de base et à d'autres facteurs externes, il n'en reste pas moins que d'importants changements se sont produits dans les opérations forestières et dans les scieries. L'évolution technologique, la sous-traitance, les horaires flexibles et divers plans destinés à motiver et à réorganiser sont autant de facteurs qui ont joué au cours des deux dernières décennies.

En 1993, le congrès national du syndicat adoptait une résolution destinée à « élaborer des lignes directrices et des paramètres susceptibles de guider les syndicats locaux dans la négociation des modalités de plans de réorganisation du lieu de travail ». L'année suivante, le congrès adoptait *une politique et un guide en matière de réorganisation du lieu de travail.*

Alors que la politique adoptée en 1994 établissait clairement les moyens devant permettre au syndicat de mettre en œuvre un calendrier syndical aux programmes promus par les employeurs, elle s'abstenait d'embrasser ou de rejeter le principe même du changement.

À la fin des années 90, particulièrement durant la difficile période 1997-1998, les employeurs ont intensifié leurs efforts pour accroître la productivité et réduire les frais. Parallèlement, le syndicat s'efforçait de trouver de nouveaux moyens d'accroître les salaires et la sécurité de ses membres tout en augmentant le nombre d'emplois.

Le syndicat cherchera à établir des partenariats négociés avec les compagnies intéressées sur la base de ses huit principes de partenariat.

Au moment même où Forest Industrial Relations Limited proposait au syndicat d'engager le dialogue, le syndicat s'occupait à étudier le programme de l'Association des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale portant sur des modes ultra-performants d'organisation du travail et sur d'autres modèles de partenariat dans les milieux de travail syndiqués.

Cette étude amena le syndicat à créer une *Politique en matière de partenariats négociés*, laquelle fut adoptée au Congrès national en septembre 1999. Voici un extrait de cette politique :

[Traduction]
Le Syndicat des travailleurs de l'industrie du bois et leurs alliés ne se laissera plus entraîner à adopter des programmes conçus ou promus par l'employeur pour opérer des changements au lieu de travail ou pour s'assurer la coopération des travailleurs. Le syndicat cherchera plutôt à établir avec les compagnies intéressées des « partenariats négociés » fondés sur les principes suivants :

1. engagement envers un véritable partenariat,
2. importance accordée à l'accroissement du chiffre d'affaires par l'amélioration continue des processus de travail,
3. engagement envers la sécurité d'emploi garantissant qu'aucun employé ne sortira perdant de sa participation au partenariat,
4. prise de décision d'un commun accord ou par consensus,
5. mise en commun de l'information et communication ouverte,
6. apprentissage continu et perfectionnement pour tous les employés,
7. solide équipe syndicale et solide équipe patronale,
8. respect envers le rôle à la fois coopératif et adversatif joué tant par le syndicat que par le patronat.

En vertu des principes des partenariats négociés, le syndicat rejette la participation aux bénéfices et la rémunération au rendement comme moyens d'accroître la participation et la performance des employés.

Les travailleurs devraient s'attendre à ce que la productivité et la rentabilité accrues résultant des partenariats négociés leur apportent une plus grande sécurité d'emploi et de meilleures conditions de travail. Qui plus est, ces partenariats pourraient prévoir des négociations, hors le cadre de la convention collective,

en vue de répartir les bienfaits de l'accroissement de la productivité et de la rentabilité par voie de rémunération supplémentaire ou de programmes visant à améliorer le sort des employés au travail.

Forest Industrial Relations Limited

La société Forest Industrial Relations Limited est une association d'employeurs, accréditée en vertu du *Labour Relations Code* de la Colombie-Britannique, qui agit comme représentant exclusif de la plupart des employeurs de l'industrie forestière et du bois de sciage de la région côtière de la Colombie-Britannique lors des négociations patronales-syndicales. Incorporée en 1942, l'association a négocié depuis avec le syndicat la convention connue sous le nom de *Coast Master Agreement*. En plus de la responsabilité qu'elle exerce en matière de négociation collective, l'association aide les compagnies qui en sont membres à administrer la convention collective et leur offre des programmes de formation à l'intention des superviseurs et des cadres.

Forest Industrial Relations est d'avis que la décision de « se diriger vers le partenariat » doit être prise au niveau opérationnel.

Les compagnies représentées par Forest Industrial Relations Limited appartiennent à divers segments de l'industrie forestière et se distinguent les unes des autres par leur structure de gestion aussi bien que par leur façon d'aborder l'exploitation. La plupart des établissements ne sont pas prêts pour la mise en œuvre de modes ultra-performants d'organisation du travail ou de partenariats négociés. Un bon partenariat présuppose des changements importants dans les relations patronales-syndicales et les parties doivent acquérir de nouvelles compétences pour être en mesure d'opérer ces changements. La tâche exigera beaucoup de détermination et de travail.

L'association reconnaît toutefois que le partenariat au plan des opérations offre de grandes possibilités pour la plupart de ses membres. L'association croit que la décision de s'engager dans un tel partenariat doit être prise au niveau des opérations et que son succès dépendra de la fermeté de l'engagement et de l'intensité des efforts qu'on y consacrera. Le rôle de l'association à cet égard sera d'offrir aux membres désireux de se diriger vers le partenariat, de l'information et des cours de formation, en assurant que la distinction soit maintenue entre le processus de négociation collective, d'une part, et les processus de collaboration dans le cadre du partenariat, d'autre part.

Projet de partenariat

Le 3 septembre 1999, les parties acceptaient de participer conjointement à un projet de partenariat en deux phases. Les parties ont convenu de participer à un projet-pilote en deux phases visant à mettre en pratique la théorie des modes ultra-performants d'organisation du travail.

Objectifs et activités du projet

Le présent rapport a trait à la phase I, laquelle était consacrée à l'étude approfondie du processus des modes ultra-performants d'organisation du travail et du partenariat, à la création conjointe d'une présentation et d'une bande vidéo de vulgarisation, et à la rédaction du programme d'un cours de formation au leadership d'une semaine (ci-après appelé Formation des partenaires engagés). Ce cours doit être offert conjointement aux dirigeants syndicaux et patronaux des établissements intéressés.

La phase II consistera à offrir le cours de leadership, à maintenir la communication avec les compagnies aussi bien qu'avec les sections syndicales intéressées et enfin à mettre en œuvre le partenariat, à titre expérimental, dans certains lieux de travail choisis. La deuxième phase comprendra également une évaluation détaillée de l'efficacité et de la réussite du processus de partenariat dans l'industrie forestière.

Phase I : étude et éducation

Les parties ont lancé trois initiatives distinctes d'étude et d'éducation durant la phase I du projet.

MacMillan Bloedel – Leadership et réalisation

Ce cours est au nombre des initiatives de co-gestion et de co-conception lancées par MacMillan Bloedel (devenue depuis Weyerhaeuser) dans la région côtière de la Colombie-Britannique. Le cours soulignait particulièrement la nécessité d'inclure des

compétences générales telles que la capacité de résoudre les problèmes et de penser de façon créative dans le programme de formation d'une semaine.

Reconnaissant ce besoin, les parties se mirent à la recherche de programmes déjà en usage, jetant finalement leur dévolu sur les modules « Développement du leadership et de la main-d'œuvre » de Development Dimensions International. Ces programmes étaient flexibles et interchangeables, ce qui les rendait propres à être incorporés à la formation des partenaires engagés envisagée par les parties.

La formation au partenariat devrait comprendre des « compétences générales » telles que l'aptitude à résoudre les problèmes et la pensée créatrice.

Conference Board du Canada – Tournée d'étude

En janvier 2000, les parties ont envoyé six personnes faire une tournée d'étude des lieux de travail ultra-performants, organisée par le Conference Board du Canada.

Cette tournée avait deux objectifs :

- apprendre ce que d'autres groupes patronaux-syndicaux ont fait pour accroître leur capacité concurrentielle au plan mondial;
- se renseigner sur les stratégies de mise en œuvre qui ont réussi.

Trois endroits ont été visités lors de la tournée : Air Canada – Base d'entretien de Winnipeg; Saturn Corporation – Spring Hill, Tennessee; et Harley-Davidson – Kansas City.

Les participants ont identifié les caractéristiques suivantes communes à chaque lieu de travail où était implanté un partenariat :

- prise de décision par consensus dans les domaines convenus,
- équipes de travail autonomes,
- importance particulière accordée à la formation, tant générale que spécialisée,
- importance particulière accordée à la communication,
- engagement envers la sécurité d'emploi,
- grande importance accordée à la clientèle,
- petit nombre de catégories salariales.

Au nombre des différences, on compte la présence ou l'absence de rémunération supplémentaire et le fait que tant le niveau que la définition de décision par consensus varient selon le lieu de travail.

Les participants de la tournée ont noté certaines différences au sein du secteur forestier qui pourraient poser des difficultés particulières pour l'implantation de modes d'organisation de travail ultra-performants ou de partenariats négociés, certaines caractéristiques qui pourraient, selon eux, jouer en faveur des parties et un certain nombre de points à étudier de près, lesquels sont incorporés ci-dessous à la section intitulée « Points à approfondir ».

« Diriger des équipes de travail ultra-performantes » – University of British Columbia

Les parties ont également demandé à des représentants patronaux et syndicaux de la division d'exploitation forestière Gold River de Western Forest Products (section 1-85 de l'IBA) de suivre une formation sur la manière de diriger les équipes au sein des lieux de travail ultra-performants, un cours offert par l'University of British Columbia.

Pour les établissements qui ont toujours fonctionné sur le mode hiérarchique traditionnel, comme la plupart des exploitations forestières et des scieries, les équipes sont mal perçues et leur mise en place s'avère difficile.

Tel que souligné dans la tournée d'étude et certains autres travaux de recherche, les équipes sont des éléments-clés des partenariats négociés. Dans les établissements où le travail est organisé sur le mode hiérarchique traditionnel, tels que les exploitations forestières et

les scieries, les équipes sont mal perçues et leur mise en place s'avère difficile. L'un des objectifs du cours de formation et de familiarisation des partenaires engagés est de détruire un grand nombre de mythes au sujet des équipes et d'aider les syndicats et le patronat à comprendre et à mettre sur pied des équipes de travail dans leurs établissements.

Module et vidéo de familiarisation

Durant la phase I du projet, les parties ont assisté à une séance de familiarisation d'une journée avec présentation d'un vidéo. Ce matériel sera utilisé par les parties pour promouvoir et expliquer le processus de partenariat aux compagnies membres, aux sections syndicales et à toute personne intéressée.

Cours de formation au leadership

L'autre élément important de la phase I est l'élaboration d'un cours de formation au leadership d'une durée d'une semaine « intitulé cours de formation des partenaires engagés ».

Les grandes lignes du cours ont été élaborées par le professeur Tom Knight de l'University of British Columbia. Avec le concours du groupe de travail, le professeur Knight a incorporé des modules de Development Dimensions International au programme de cours ainsi qu'une formation centrée sur l'industrie elle-même et des études de cas.

La présentation de ce cours aux partenaires engagés des établissements sera un élément important de la phase II du projet.

Influence sur la relation patronale-syndicale

Durant la phase I, les parties sont passées de l'engagement à l'action. Toutefois, l'initiative n'a pas vraiment dépassé le niveau de l'association des employeurs et du syndicat national.

Le projet – entrepris au moment où des négociations visant à conclure un accord-cadre étaient en cours dans l'industrie forestière de la Colombie-Britannique et axé sur l'apprentissage et le perfectionnement – a permis aux parties d'approfondir les moyens de mettre en œuvre de futurs partenariats et les difficultés qu'elles pourraient rencontrer au cours de ce processus.

La négociation collective

Au printemps 2000, les négociations entre l'industrie forestière de la Colombie-Britannique et l'IBA se sont amorcées. Les négociations se sont déroulées autour de cinq tables où quelque 30 000 bûcherons, ouvriers de scierie et autres travailleurs forestiers étaient représentés. Les seuls plus importants groupe d'entreprises et groupe de travailleurs à être couverts par une seule convention collective et une seule séance de négociation sont Forest Industrial Relations Limited et les cinq sections syndicales IBA de la région côtière, soit 70 compagnies et 12 000 travailleurs.

Les négociations pour l'ensemble de la province se sont achevées au début juillet 2000, mais l'industrie côtière a connu une grève de neuf jours avant qu'un règlement n'intervienne. Les quatre autres séances de négociation se sont achevées avant qu'on n'en soit arrivé à un règlement, donnant le ton aux négociations ultérieures observées dans la région côtière.

La difficulté et l'intensité des négociations, particulièrement la grève de la région côtière, ont eu pour effet de suspendre temporairement les discussions sur le processus de partenariat entre l'IBA national et Forest Industrial Relations. Cette situation présentait et continue de présenter un défi pour les parties : comment faire pour réconcilier les relations patronales-syndicales traditionnelles, fondées sur la résolution des conflits par la négociation collective, avec le besoin et le désir des deux parties de collaborer pour améliorer et faire croître l'entreprise?

Comment peut-on réconcilier les relations patronales-syndicales traditionnelles, fondées sur la résolution des conflits par la négociation collective, avec le besoin et le désir des deux parties de collaborer pour améliorer et faire croître l'entreprise?

Selon la définition de « partenariat » adoptée par les parties, le processus se situe entièrement hors du cadre de la

négociation et de la convention collectives. Pour le syndicat en particulier, la convention collective est sacro-sainte et le principe de son inviolabilité doit être une condition préalable et fondamentale à tout processus de collaboration. Le principe, toutefois, doit valoir dans les deux sens.

Ce fait a acquis une évidence accrue à la suite de la grève. Les parties réalisent maintenant combien il peut être difficile de poursuivre activement leur engagement envers les modes ultra-performants d'organisation du travail, particulièrement au lendemain d'une grève.

Il s'agit là d'un point capital sur lequel les parties ont beaucoup à apprendre. Selon qu'on saura ou non réconcilier l'antagonisme essentiel de la négociation collective axée sur les positions avec l'esprit de collaboration nécessaire à la mise en œuvre de modes ultra-performants d'organisation du travail, il sera ou non possible de réaliser et de poursuivre les bienfaits éventuels du présent projet et de partenariats en général.

À bien des égards, la relation entre les parties est mature et complexe, codifiée comme elle l'est dans un accord-cadre unique qui s'étend à des centaines d'établissements et à 12 000 travailleurs.

Principaux points à examiner et à approfondir

Le travail accompli, les recherches réalisées et les connaissances acquises jusqu'ici ont permis d'identifier les points suivants :

- ***Difficultés de mise en œuvre des partenariats – L'industrie forestière***

  Le caractère cyclique et saisonnier du secteur forestier ainsi que sa dépendance envers le marché des produits de base font qu'il est beaucoup plus exposé aux fluctuations économiques que les entreprises de fabrication ou de service d'autres secteurs. Il faut aussi prendre en compte l'incidence des facteurs écologiques, les exigences et les restrictions imposées à cet égard étant sans cesse modifiées.

  La maîtrise exercée par le gouvernement sur le secteur (à titre de propriétaire de 95 % des terres boisées exploitables de la province) est aussi un élément à considérer. La réglementation gouvernementale, les droits de coupe, les restrictions environnementales, etc., sont autant de facteurs qui influent de façon importante sur les coûts et la rentabilité des compagnies forestières et sont, pour une bonne part, indépendants de la volonté des parties.

- ***Difficultés de mise en œuvre des partenariats – Les parties***

  La longue expérience commune des parties est à la fois un avantage et un désavantage. À bien des égards, la relation entre les parties est mature et complexe, codifiée comme elle l'est dans un accord-cadre unique qui s'étend à des centaines d'établissements et à 12 000 travailleurs.

  Par ailleurs, cette relation a été marquée tout au long de son évolution par de nombreux conflits de travail, dont certains ont eu une forte incidence sur les travailleurs, les compagnies et l'économie de la province. Il sera difficile pour certains de réconcilier cette expérience avec une initiative telle que le partenariat, à plus forte raison là où les relations patronales-syndicales ont été particulièrement houleuses.

  Qui plus est, le fait que Forest Industrial Relations représente un groupe très divers de compagnies et que le syndicat est un amalgame de sections syndicales autonomes met en doute l'issue éventuelle des efforts entrepris pour parvenir à un accord d'ensemble. C'est donc au niveau des compagnies individuelles et des sections syndicales locales que la réussite ou l'échec de l'initiative sera décidée, non pas au niveau de Forest Industrial Relations ou du chapitre national du syndicat.

  Un tel contexte accentue le scepticisme de ceux qui croient que le syndicat et le patronat « se rapprochent trop » ou que l'une des deux parties « se laisse acheter ».

Ce qui pourrait fonctionner et ce que nous avons appris

Les parties ont acquis un certain nombre de notions cruciales et incorporeront sans aucun doute des équipes de travail autonomes et un processus de décision par consensus dans les partenariats et la formation.

Les parties sont conscientes également d'avoir franchi une étape, celle d'un engagement des deux organisations à un niveau élevé. Bien que cet engagement ait été mis à l'épreuve par le récent conflit de travail, il n'en demeure pas moins intact et constitue un élément crucial des modes ultra-performants d'organisation du travail et des autres partenariats que nous avons étudiés.

Les parties ont également appris que :

- Le processus peut imposer un fardeau considérable aux parties, particulièrement aux cadres moyens, et une forte dose de formation est nécessaire pour permettre à chacun de participer à chacun des niveaux de l'entreprise.
- Les cadres supérieurs et les dirigeants syndicaux devront relâcher quelque peu leur emprise pour que le processus puisse réussir.
- La confiance mutuelle, la communication et une forte dose de formation sont les principaux ingrédients d'un partenariat efficace.
- Les parties devront lutter constamment pour réconcilier les impératifs de la négociation collective et des griefs, lesquels s'inscrivent dans une dynamique essentiellement antagoniste, avec ceux de la collaboration nécessaire à l'organisation du travail en vue d'une productivité maximum.

La confiance mutuelle, la communication et une forte dose de formation sont les principaux ingrédients d'un partenariat réussi.

Phase II : les prochaines étapes de partenariat

La prochaine phase du projet consistera à identifier des partenaires intéressés et engagés, soit les exploitations forestières ou les scieries où la direction et le syndicat ont un commun intérêt au processus. Les parties familiariseront alors ces dirigeants et ces groupes syndicaux puis leur offriront la formation « Partenaires engagés », de façon à favoriser la création et la mise en œuvre du partenariat.

Ceci, parallèlement à une surveillance et à une évaluation détaillée et approfondie des projets-pilotes, constituera l'essentiel de la phase II du projet.

LA PROMOTION DE LA PRÉSENCE SOCIALE DES ENTREPRISES AU 21e SIÈCLE

Roy J. Adams
McMaster University

Les « corporations », notre principal type d'organisation commerciale, sont des personnes morales dont l'identité est distincte de celle des membres constituants, à savoir les administrateurs, les gestionnaires, les employés et les investisseurs qui participent aux activités. C'est au 21e siècle qu'elles ont vu le jour sous leur forme actuelle, ayant pour principal objectif d'encourager les investissements de projets intéressants, tout en réduisant la responsabilisation personnelle en cas de difficultés financières.

En Amérique du Nord, il est courant d'attribuer la défense des intérêts des actionnaires aux dirigeants d'entreprise. Cette norme a parfois été interprétée de manière restrictive, en ce sens que certains estimaient qu'un comportement responsable sur le plan social allait à l'encontre des obligations fiduciaires des dirigeants. Au cours des dernières années, cette notion a été fortement remise en question par des intervenants de plusieurs milieux et, si les révisionnistes obtiennent gain de cause, le paysage des relations industrielles canadiennes pourrait subir de profondes modifications.

Il est courant d'attribuer la défense des intérêts des actionnaires aux dirigeants d'entreprise

En février, la Commission sur la démocratie canadienne et la responsabilisation des entreprises a été créée « afin de proposer des mesures en matière de responsabilisation des entreprises ». Cet organisme indépendant est co-dirigé par Ed Broadbent, ancien dirigeant du NPD, et le président de McClelland and Steward, Avie Bennett. Linda Crompton, PDG de la Citizens' Bank; Ken Georgetti, président du Congrès du travail du Canada, et John LeBoutillier, ancien PDG de la Compagnie minière du Canada, font également partie de ses membres. L'Atkinson Charitable Foundation est le commanditaire principal de ce projet dont les résultats et les recommandations doivent être transmis « aux gouvernements fédéral et provinciaux, aux entreprises et aux organismes de justice sociale et économique » d'ici la fin de 2001.

La responsabilité sociale des entreprises fait l'objet de controverses depuis de nombreuses années. Dans un article célèbre paru en 1970, l'économiste conservateur Milton Friedman affirmait que la « [traduction] responsabilité sociale d'une entreprise consistait à accroître ses bénéfices ». Aujourd'hui encore, cette philosophie continue de prévaloir de manière générale dans le milieu des affaires d'Amérique du Nord. Elle a, cependant, exercé un impact significatif : la plupart des écoles de commerce possèdent maintenant des départements ou, du moins, des cours consacrés à des thèmes tels que l'éthique commerciale ou la relation entreprise-société, ou d'autres programmes qui traitent de la responsabilité des entreprises.

La responsabilité sociale des entreprises fait l'objet de controverses depuis de nombreuses années.

Le principe selon lequel le rôle des dirigeants d'entreprises doit se limiter à la production de dividendes pour les actionnaires a été sérieusement ébranlé par la théorie des cercles d'influence. Cette théorie affirme que les entreprises obtiennent de meilleurs résultats à long terme lorsque leurs dirigeants tiennent compte des intérêts de l'ensemble des parties prenantes, y compris les employés, les fournisseurs, les clients, les créanciers et les collectivités locales où l'organisation réalise ses activités. Ce point de vue a donné lieu à bon nombre de travaux de recherche, dont la majorité sont examinés dans le document de travail élaboré par la Commission sur la démocratie canadienne et la responsabilisation des entreprises. En règle générale, les conclusions de ces travaux confirment le bien-fondé des opinions des partisans de cette théorie.

Outre les recherches sur le rendement des entreprises qui

assument leurs responsabilités sociales, des enquêtes d'attitude ont montré que la majorité des Canadiens veulent que les entreprises adoptent un comportement responsable sur les plans éthique et social, et cette tendance prévaut aussi en Europe et aux États-Unis. Selon le document de travail de la Commission, les résultats de recherches indiquent que la plupart des Canadiens « [traduction] se soucient des modalités de fabrication des biens de consommation et sont prêts à payer plus cher pour des produits usinés dans le respect des principes éthiques ».

Ce type de recherche constitue l'une des raisons pour lesquelles un nombre croissant d'entreprises ont, au cours des dernières années, décidé d'investir dans des programmes sur l'éthique afin de protéger ou d'améliorer leur réputation. D'après une étude menée par la firme KPMG auprès des 1 000 plus grandes entreprises du Canada, environ 86 % d'entre elles possédaient un document exposant leurs valeurs et leurs principes. Cependant, la majorité de ces documents sont très généraux, ne traitent que d'un nombre limité de questions et ne comportent aucune méthode visant à assurer le respect des mesures en matière d'éthique. Le sondage a également révélé que seulement 14,4 % d'entre elles avaient examiné leur comportement éthique à ce jour. Cette situation a incité certains détracteurs, tels que le Taskforce on the Churches and Social Responsibility récemment créé, à faire preuve de scepticisme vis-à-vis des codes élaborés et gérés de manière unilatérale par les dirigeants d'entreprises.

D'après une étude menée par la firme KPMG auprès des 1 000 plus grandes entreprises du Canada, environ 86 % d'entre elles possédaient un document exposant leurs valeurs et leurs principes.

Conscientes des bénéfices du «maintien d'une bonne réputation », qui permettrait d'acquérir de nouveaux clients et de les conserver, de nombreuses entreprises ont ainsi mis en place des codes de comportement en raison des pressions exercées par des groupes de protection de l'environnement et de défense des droits de la personne et, dans certains cas, par des organisations syndicales. Les entreprises d'envergure internationale ont constitué les principales cibles de ces groupes. La compagnie Levi Strauss est généralement connue pour être la première à avoir adopté un code spécifique l'engageant à produire des biens dans des conditions acceptables, dans tous les pays où elle est implantée.

Durant les dernières décennies, de grands fabricants de vêtements de sport ont confié la fabrication de leurs produits à des usines à travers le monde entier. Par exemple, la compagnie Nike s'occupe de concevoir et de commercialiser ses produits, mais elle ne les fabrique pas. Par contre, elle a recours à des sous-traitant de pays tels que l'Indonésie, le Vietnam et la Chine dont le siège social se trouve souvent à Taïwan, Hong Kong ou en Corée. Les critiques allèguent que les conditions dans lesquelles ces biens sont fabriqués ne sont souvent pas conformes aux normes de base des droits de la personne et considèrent ces usines comme des nids d'exploitation.

En 1992, Nike et d'autres compagnies de production de biens de consommation internationales ont suivi l'exemple de Levi Strauss et établi des codes d'entreprise. Pour assurer le respect de ces codes, Nike s'est dotée d'un département sur les pratiques de travail et, finalement, a mis en place une règle qui oblige la présence de l'un de ses représentants dans chacune des fabriques mandatées. De surcroît, la compagnie a demandé à Price-Waterhouse de vérifier les conditions de travail des usines. Cependant, ces initiatives lui ont plus souvent valu des critiques supplémentaires, et non pas des éloges sans équivoque, étant donné que les groupes de défense des droits de la personne ont découvert de nombreux cas de non-conformité au code.

Nike et bon nombre de ses concurrents se font aussi souvent reprocher le fait que les vérifications ne sont pas effectuées par des organismes indépendants et qu'elles ne peuvent, donc, pas être objectives. Afin de faire taire ses détracteurs, la compagnie s'est jointe, vers le milieu des années 90, à plusieurs organisations de défense de droits de la personne, groupes confessionnels et syndicats implantés aux États-Unis pour former la Fair Labour Association. Cependant, les négociateurs chargés d'établir des normes et des pratiques de contrôle générales ont eu des difficultés à régler les questions relatives au salaire de subsistance et à la nature et à l'indépendance du processus de surveillance.

C'est pourquoi plusieurs parties, dont la Union of Needletrades, Industrial and Textile Employees, le principal syndicat participant, se sont retirées des négociations. Il n'en reste pas moins que les autres organisations ont, en dépit de nombreux obstacles, réussi à trouver un terrain d'entente et décidé que la mise en œuvre des mesures de contrôle de l'Association débuterait au cours de 2001.

Une initiative similaire a vu le jour au Canada en 1999 et 2000 : l'Ethical Trading Action Group, un groupe d'organisations préoccupées par ce problème, a essayé de négocier un code avec le Conseil canadien du commerce de détail et des associations représentant les fabricants de vêtements et de chaussures. Néanmoins, les négociations ont pris fin lorsque le patronat a refusé de respecter les droits fondamentaux de la personne énoncés par les conventions de l'Organisation internationale du travail. Selon l'Ethical Trading Action Group, le principe de la liberté d'association et le droit de négociation collective ont constitué l'un des principaux points de désaccord. L'opposition des détaillants canadiens à cette clause est des plus surprenantes, car les employeurs participants (y compris les représentants canadiens) avaient accepté de se conformer à la Déclaration de 1998 sur les principes et droits fondamentaux au travail de l'Organisation internationale du travail, qui confirmait justement ces droits. Toutefois, le Conseil canadien du commerce de détail travaillerait actuellement à l'élaboration d'un code établissant des normes moins rigoureuses.

Ce mouvement anti-exploitation a également suscité l'intérêt des étudiants universitaires. Fondée en 1998, la United Students Against Sweatshops a rapidement gagné un grand nombre d'adeptes dans l'ensemble de l'Amérique du Nord. L'objectif premier de l'organisation est d'obliger les universités à commander les vêtements de sports affichant leur logo uniquement auprès de fournisseurs qui respectent les normes éthiques de base attachées aux méthodes de production. Les fabricants peuvent appliquer leur propre code, pour autant que celui-ci satisfasse aux conditions spécifiées par l'organisation. Pour assurer l'indépendance du processus de contrôle, la United Students Against Sweatshop a mis en place le Workers' Rights Consortium dont les directives sont plus strictes que celles de la Fair Labour Association. De nombreuses universités américaines ont accepté de se conformer aux exigences de l'Association et du Consortium. Le Consortium ne compte aucune entreprise parmi ses représentants, ce qui a provoqué des controverses et incité Nike Inc. à ne plus octroyer d'aide financière à certaines universités qui en font partie.

Le principe de la liberté d'association et le droit de négociation collective ont constitué l'un des principaux points de désaccord.

Dans ce domaine, il faut signaler la présence notable d'une autre organisation, la Social Accountability International. À l'instar de la Fair Labour Association et du Workers' Rights Consortium, elle a dressé une liste de normes de base et mis sur pied un programme de contrôle. Elle est associée au Council for Economic Priorities de New York qui, depuis de nombreuses années, encourage les entreprises à assumer leurs responsabilités sociales. Par exemple, il effectue des recherches et récompense les compagnies qui obéissent à des normes éthiques élevées.

Le programme de la Social Accountability International, intitulé SA 8000, a pour objectif explicite de remporter un succès similaire à celui du programme de gestion de la qualité connu sous le nom d'ISO 9000. Ce programme a pris une telle ampleur planétaire que les compagnies non certifiées ont énormément de peine à se mesurer à leurs concurrentes certifiées. La Social Accountability International espère obtenir la même renommée en rendant la certification SA 8000 tout aussi indispensable.

Plus récemment, l'Organisation des Nations Unies s'est inté-ressée à cette question en créant le réseau Global Compact avec des entreprises et d'autres organisations internationales. La Chambre de commerce internationale et environ 50 des plus grandes compagnies du monde ont accepté de gérer leurs affaires en fonction des directives établies par Global Compact en matière de protection des travailleurs et de l'environnement. Les principes relatifs aux conditions de travail sont ceux que l'Organisation internationale du travail considère comme faisant partie des droits fondamentaux de la personne. Ils comprennent la liberté d'association et le droit de négociation

collective des employés ainsi que l'engagement à ne pas faire usage du travail forcé ni de la discrimination et à ne pas faire travailler des enfants.

Outre les cinq droits de base établis par l'Organisation internationale du travail, une multitude de codes, y compris ceux de la Fair Labour Association, du Workers' Rights Consortium et de SA 8000, contiennent aussi des normes concernant la santé et la sécurité. Le salaire de subsistance fait partie des normes les plus controversées de certains codes généraux. Selon un principe largement répandu, chaque employé devrait gagner un salaire suffisant pour pouvoir nourrir et loger une famille moyenne (et lui procurer quelques biens supplémentaires) sur le lieu de production. Social Accountability International a avalisé cette notion et, grâce aux informations recueillies dans les documents de contrôle sur les coûts de logement et le prix d'un panier de biens, il est possible de fixer le montant approprié du salaire.

Selon un principe largement répandu, chaque employé devrait gagner un salaire suffisant pour pouvoir nourrir et loger une famille moyenne

Il est probable que les pressions exercées sur les entreprises pour qu'elles assument leurs responsabilités sociales continueront de s'intensifier. Les partisans du mouvement connu sous le nom de société civile – qui ont joué un rôle primordial dans le rejet de l'Accord multinational sur l'investissement et protesté lors de la réunion de l'Organisation mondiale du commerce à Seattle en novembre et décembre 1999 – ont rallié un grand nombre d'adeptes à leur cause : l'assurance que la mondialisation ne servira pas les intérêts des entreprises au détriment de ceux de la population. Il appartient aux entreprises de prendre des mesures crédibles pour mettre en place des politiques conformes aux normes sociales et environnementales universellement reconnues, telles celles défendues par Global Compact. Au Canada, la politique des entreprises en matière de ressources humaines qui nécessitera la révision la plus fondamentale est celle opposant la syndicalisation des employés et de fait, niant l'accès à la négociation collective.

Les principes relatifs aux conditions de travail comprennent l'engagement à ne pas faire usage du travail forcé ni de la discrimination et à ne pas faire travailler les enfants.

Le pourcentage des employés du secteur privé canadien qui participent à des négociations collectives se situe aux alentours de 20 % seulement et, généralement, les employeurs dont les employés ne sont pas syndiqués gèrent leurs affaires sans nécessiter l'intervention syndicale ou la négociation collective. Contrairement à leur attitude vis-à-vis des autres droits fondamentaux, les porte-parole des compagnies ont l'habitude de déclarer publiquement leur opposition à la négociation. Les commentaires parus dans la presse durant la grève qui a affecté le Calgary Herald en 1999 rendent bien compte de cette démarche typique.

Il est probable que les pressions exercées sur les entreprises pour qu'elles assument leurs responsabilités sociales continue-ront de s'intensifier.

Dans un article publié dans le Globe and Mail, Susanne Craig expliquait qu'après deux années « [traduction] d'enlisement dans les conflits de travail », les journalistes du Calgary Herald « ont demandé au Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier, de les représenter... ». Selon la journaliste, l'une de leurs principales craintes était de voir « [traduction] les dirigeants prendre trop souvent l'initiative de modifier le contenu des articles consacrés à des faits nouveaux afin de les adapter à certains points de vue ». En outre, ils voulaient que des changements soient apportés au système d'emploi qui stipulait que les journalistes pouvaient être congédiés « [traduction] à la discrétion des dirigeants ».

En rédigeant cet article, Suzanne Craig voulait montrer que, si les dirigeants n'avaient pas provoqué

les « conflits de travail », les employés n'auraient eu aucune raison de se syndicaliser et d'exiger des négociations collectives. Elle affirme que c'est « l'intervention excessive de l'éditeur dans les affaires de la salle de presse qui a poussé les employés à se syndicaliser ». Cependant, si la négociation collective fait partie des droits fondamentaux de la personne, dont tous les employés peuvent se prévaloir, son usage ne devrait pas être basé sur une motivation aussi négative. En effet, on pourrait normalement s'attendre à ce que les entreprises assurent leurs responsabilités sociales en prenant les mesures requises pour encourager leurs employés à choisir des représentants capables de mettre sur la table de négociation les problèmes qui surgissent.

Un article paru ultérieurement dans The Globe and Mail et signé par un ancien rédacteur en chef du Calgary Herald, porte également sur cette norme qui fait de l'absence de négociation collective une situation par défaut fort légitime. Gillian Stewart avait quitté le journal en 1990 à la suite de l'introduction d'une nouvelle politique selon laquelle « [traduction] les journalistes, les photographes et les bibliothécaires représentaient des charges salariales remplaçables, et non pas des ressources précieuses ». Avant la révision de la politique, « [traduction] la salle de presse de l'Herald était l'une des rares salles de presse non syndiquées du pays. Les employés n'avaient jamais jugé nécessaire de se syndicaliser. Les dirigeants fixaient le montant des salaires en fonction des taux que d'autres journaux avaient négociés avec des syndicats, en offrant des avantages sociaux et des prestations similaires. Il s'agissait d'un accord tacite qui semblait bien fonctionner ».

La négociation collective fait partie des droits fondamentaux de la personne

Cet « accord tacite » prévoyait l'abandon du droit de négociation à condition que les règles établies unilatéralement par les dirigeants ne diffèrent pas, de façon significative, de la norme de l'industrie.

« Il s'agissait d'un accord tacite qui semblait bien fonctionner ».

En résumé, les employés devaient renoncer à exercer un droit que la communauté internationale estime être un droit fondamental de la personne, pour autant que leurs conditions de travail soient acceptables. Si les entreprises canadiennes assument depuis longtemps, et de manière proactive, leurs responsabilités quant à l'équité en matière d'emploi, qui figure sur la liste des droits de base de l'Organisation internationale du travail, le refus de la négociation collective est souvent présenté comme une preuve de gestion exemplaire.

L'assurance que la mondialisation ne servira pas les intérêts des entreprises au détriment de ceux de la population.

Une réplique de Pierre Menzies, alors directeur de la rédaction du Calgary Herald, traite également de cette norme. Dans son article, il admet que l'intégrité des journalistes et les pratiques de gestion abusives ont fait l'objet de critiques, mais déclare : « [traduction] nous sommes un bon employeur. Nos employés bénéficient d'un salaire moyen de près de 63 000 $ ainsi que de nombreux avantages sociaux, d'un stationnement gratuit, d'une garderie en milieu de travail et d'un centre sportif gratuit. »

Pierre Menzies semble vouloir montrer que si une entreprise offre de bonnes conditions de travail, les employés ne peuvent en aucun cas revendiquer un droit de participation à la direction de l'organisation. Il estime que la syndicalisation et la négociation collective sont des pratiques méprisables qu'il convient d'éviter à tout prix. Concernant l'époque où madame Stewart travaillait encore à l'Herald, il déclare : « [traduction] il est vrai que les employés n'étaient pas syndiqués, mais le principe du collectivisme et son intolérance de la dissidence étaient profondément ancrés dans les esprits et appliqués collectivement et autoritairement ». À cela, il ajoute : « [traduction] aujourd'hui, les syndicats ont pour objectif de servir les intérêts du groupe, et non pas ceux de personnes libres qui, dans une salle de presse à succès, tirent leur force de la créativité journalistique véritable et en favorisent le développement au sein d'un environnement caractérisé par la diversité idéologique ».

En prenant connaissance de ces deux opinions, il est clair que ni Gillian Stewart ni Pierre Menzies ne considèrent la négociation collective comme un droit fondamental de la personne que tous les citoyens (aussi bien les organisations que les personnes) ont le devoir de respecter, mais plutôt comme une pratique ignoble à laquelle les employés ont recours lorsque la direction commet une erreur. Selon ce point de vue, la responsabilité de l'employeur n'est pas d'accepter volontairement la syndicalisation des employés, mais, au contraire, de faire tout son possible pour l'éviter.

Les valeurs et la stratégie d'entreprise qui se dégagent de cette philosophie vont à l'encontre des principes préconisés par le consensus international concernant les droits des travailleurs. Il est fort probable que sous peu, cette position deviendra la nouvelle cible des militants de la société civile. Les entreprises désireuses de se hisser au rang des organisations respectueuses de leurs responsabilités sociales devraient réviser leur attitude avant que la tempête ne se déchaîne.

À consulter également :

Le document de travail et le programme de la **Corporate Accountability Commission** sont publiés en ligne à : < www.corporate-accountability.ca >.

Pour de plus amples informations au sujet des diverses initiatives mises en œuvre dans le secteur de la vente au détail et des liens vers des organisations telles que le **Workers' Rights Consortium**, la **Fair Labour Association** et **Social Accountability International**, visitez le site Web du Maquila Solidarity Network à : < www.maquilasolidariy.ca >.
Nike propose des informations concernant ses initiatives sociales à : < www.nikebiz.com >.

Les articles de Suzanne Craig, de Gillian Stewart et de Pierre Menzies sont parus dans le *Globe and Mail* les 6, 10 et 17 novembre 1999, respectivement.

L'article de Milton Friedman est paru dans le *New York Times* le 13 septembre 1970.

LES GARDERIES EN MILIEU DE TRAVAIL AU CANADA – 2001

Carole Barbeau
Politique stratégique et affaires internationales du travail
Programme du travail, Développement des ressources humaines Canada

Introduction

Pour de nombreux parents qui travaillent, l'accès à des services de garde abordables et de bonne qualité revêt une importance primordiale. Au cours des dernières décennies, la proportion de familles monoparentales et de ménages où les deux conjoints travaillent a augmenté, parallèlement à la présence grandissante des femmes sur le marché du travail. Du fait de cette évolution, rares sont les parents qui peuvent aujourd'hui compter sur des arrangements de garde d'enfants traditionnels. En outre, la mobilité géographique et la dispersion des familles élargies rendent difficile le recours à des membres de la famille pour ce genre de services.

L'accès à des services de garde abordables et de bonne qualité peut avoir une incidence directe sur la capacité d'un parent à entrer sur le marché du travail ou à reprendre un emploi (par exemple, après un congé de maternité ou un congé parental), à concilier ses responsabilités professionnelles et ses obligations familiales et à poursuivre ses objectifs de carrière. Considérés comme un facteur crucial de l'indépendance économique des femmes et de leur sécurité financière à long terme, les services de garde sont aussi un élément important de l'accession des femmes à une plus grande égalité au travail.

Il est également reconnu que les premières années de la vie d'un enfant sont décisives pour le développement de ses compétences cognitives et sociales. Par conséquent, de nombreux parents désirent se prévaloir des meilleurs services possibles en matière d'éducation préscolaire. Les garderies jouent deux rôles distincts, mais d'égale importance : d'une part, permettre aux parents de garder leur emploi et de progresser dans leur carrière et, d'autre part, préparer les enfants en vue de leur scolarité tout en favorisant un développement sain. Il n'est pas surprenant que, pour de nombreux groupes de la société canadienne, notamment les syndicats, les groupes de lutte contre la pauvreté et les organisations féminines et d'aide à l'enfance, la création d'un plus grand nombre de places en garderies abordables et de bonne qualité constitue un besoin essentiel.

Or, il n'existe pas encore assez de places en garderie au Canada pour répondre à la demande – et encore moins de places dont le prix est abordable. Dans certaines collectivités, les services offerts peuvent être trop rigides ou ne pas répondre adéquatement aux besoins des parents qui travaillent.

Toutefois, la mise sur pied de garderies en milieu de travail[1] peut parfois permettre de résoudre, en partie du moins, ces problèmes. Un certain nombre d'entreprises et d'organisations ont reconnu que la création d'une garderie dans leurs locaux, ou à proximité, et le fait de lui accorder un soutien, représentaient un atout pour recruter des employés et les garder à leur service, faire diminuer l'absentéisme et stimuler la productivité, tout en générant une publicité favorable.

L'étude, *Les garderies en milieu de travail au Canada – 2001*, donne un aperçu des pratiques actuelles en matière de garderies en milieu de travail[2]. Elle brosse un portrait des meilleurs exemples de ce

---

[1] L'expression « garderies en milieu de travail » désigne les garderies parrainées et aidées par un employeur, par un groupe d'employeurs, par un syndicat ou par un groupe d'employés qui visent à satisfaire les besoins des employés en matière de services de garde. Ces garderies peuvent être situées sur le lieu de travail ou ailleurs.

[2] Les données et l'information que renferme l'étude proviennent d'une série de 51 entretiens menés avec des directrices et directeurs de garderies de toutes les régions du Canada entre avril et juillet 2000.

type de garderies et analyse les leçons que les garderies participantes ont tirées de leurs expériences, qu'elles soient positives ou négatives. L'un des principaux objectifs consiste à analyser et à illustrer la manière dont une entreprise ou un organisme peut participer à la mise sur pied et au fonctionnement de garderies en milieu de travail. L'étude renferme 14 portraits détaillés de garderies de toutes les régions du pays. Ces portraits et études de cas comprennent l'historique de la création de la garderie ainsi qu'une description du rôle des différents acteurs dans ce processus. Ils font également état de la relation unissant les garderies et les employeurs. L'étude est destinée aux employeurs, aux syndicats, aux employés, aux organisations professionnelles, aux parents ainsi qu'aux professionnels de la petite enfance qui envisagent de créer une garderie en milieu de travail ou d'élargir un tel service. Elle s'adresse également aux chercheurs et à toute personne que la question intéresse.

Nombre de garderies en milieu de travail, par province

Province	1991*	2000**
Terre-Neuve	4	3
Île-du-Prince-Édouard	1	0
Nouvelle-Écosse	7	17
Nouveau-Brunswick	1	8
Québec	76	180
Ontario	62	82
Manitoba	9	16
Saskatchewan	1	6
Alberta	7	5
Colombie-Britannique	7	20
Yukon / Territoires du Nord-Ouest / Nunavut	1	1
Canada – Total	**176**	**338**

* Source des données de 1991 : Jane Beach, Martha Friendly et Lori Schmidt. *Work-Related Child Care in Context: A study of Work-Related Child Care in Canada*, document hors-série no 3, Toronto, Université de Toronto, Centre for Urban and Community Studies, Childcare Resource and Research Unit, 1993, p. 6.

** Données compilées au printemps 2000. Chiffres estimatifs basés sur des renseignements fournis par les provinces et les territoires et des associations de garde d'enfants.

Le nombre de garderies en milieu de travail au Canada

Entre 1991 et 2000, le nombre de garderies en milieu de travail au Canada a presque doublé. L'augmentation la plus importante en chiffres absolus s'est produite au Québec, où se concentrent plus de la moitié des garderies de ce type au Canada.

Avantages et inconvénients des garderies en milieu de travail

La mise en place de services de garde d'enfants en milieu de travail comporte à la fois des avantages et des inconvénients, tant pour les employeurs que les employés.

Côté employeur

Les services de garde en milieu de travail procurent aux employeurs certains avantages :

- Ces services – que l'employeur peut offrir seuls ou dans le cadre d'un programme *travail-famille* ou d'un programme *travail-vie personnelle* – peuvent l'aider à conserver ses employés et constituent un atout pour le recrutement du personnel.
- Ils peuvent entraîner une réduction des retards et de l'absentéisme.
- Ils peuvent faciliter la réintégration des employés après un congé de maternité ou un congé parental.
- Ils peuvent améliorer le moral des employés, leur engagement, leur motivation et leur satisfaction au travail, tout en réduisant dans le milieu de travail le stress et les problèmes de santé qu'il entraîne.

- Grâce à une garderie en milieu de travail, une entreprise peut rehausser son image et établir des liens avec la collectivité.
- La présence d'enfants a pour effet d'humaniser le lieu de travail.

De plus, l'employeur peut exercer un certain contrôle sur les heures d'ouverture de la garderie.

Cependant, les garderies en milieu de travail présentent certains inconvénients pour l'employeur :

- Les garderies peuvent impliquer une responsabilité sur le plan juridique et entraîner des obligations financières additionnelles.
- Les garderies peuvent impliquer une responsabilité sur le plan juridique et entraîner des obligations financières additionnelles.
- La présence des enfants risque de distraire les employés; certains parents pourraient vouloir passer trop de temps avec leurs enfants pendant les heures de travail.

Côté employé

Pour les employés, un service de garde en milieu de travail comporte de nombreux avantages :

- La durée des trajets entre la garderie et le lieu de travail du parent (en début et en fin de journée) peut être grandement réduite, de même que les retards éventuels liés à la circulation, au mauvais temps ou aux transports en commun.
- Les parents peuvent être rassurés de savoir que leur enfant n'est pas loin.
- Les parents sont en mesure de réagir rapidement en cas d'urgence.
- Les mères peuvent continuer à allaiter leur bébé.
- Les parents peuvent participer aux activités de la garderie et aux événements spéciaux.
- Les parents peuvent passer un moment avec leur enfant pendant les périodes de pause ou le midi.
- Dans les régions où il y a une pénurie de places dans les garderies en milieu communautaire ou en milieu familial, les parents ont plus de chances de trouver une place pour leur enfant.
- Les heures d'ouverture de la garderie peuvent correspondre aux horaires de travail de l'entreprise.

On note toutefois certains inconvénients :

- Les employés qui dépendent d'une garderie en milieu de travail peuvent avoir du mal à quitter leur emploi, ce qui limite leur mobilité.
- La présence d'une garderie sur le lieu de travail – en particulier si elle offre des heures d'ouverture prolongées et des services d'urgence – pourrait servir de prétexte à un employeur pour imposer des heures de travail plus longues (heures supplémentaires) et pour justifier des changements d'horaire de dernière minute.
- Les enfants inscrits dans une garderie en milieu de travail risquent d'avoir peu de contacts avec les autres enfants de leur quartier.
- Certains milieux de travail ne conviennent pas aux enfants, surtout s'il y a des problèmes tels que le bruit, la pollution, l'espace limité et un cadre peu attrayant (par exemple, dans les centre-villes ou dans les zones industrielles).

La participation des différents intervenants

Chaque garderie en milieu de travail est unique. En fait, elles diffèrent les unes des autres – parfois de façon importante – pour ce qui est de leur histoire, de leur structure, de leur administration et de leur clientèle ainsi que sur le plan des services qu'elles offrent. On observe en outre des différences marquées dans les rapports qu'elles entretiennent avec l'entreprise ou l'organisme qui les parraine, et dans leurs liens avec les pouvoirs publics, les syndicats et les employés.

Pourtant, malgré leurs différences, les services de garde en milieu de travail sont souvent aux prises avec des problèmes similaires, et partagent aussi des préoccupations communes, que ce soit en ce qui a trait au financement, à l'espace, à l'emplacement, aux heures d'ouverture, aux modalités d'inscription ou au recrutement du personnel.

L'importance de la consultation des employés

Dans les garderies à l'étude, les employés ont été consultés dans presque tous les cas sur l'établissement d'une garderie en milieu de travail. Une telle consultation, au moyen d'enquêtes et de comités, est essentielle pour évaluer la demande potentielle de services et déterminer les besoins des employés qui ont des enfants. Par exemple, la décision relative à l'emplacement de la garderie peut poser problème, surtout lorsque les employés sont dispersés dans plusieurs installations; ainsi, Windsor a été choisi pour accueillir la première garderie des Travailleurs canadiens de l'automobile, au terme de deux années d'études et de discussions.

Lorsque les employés ne sont pas consultés ou que l'enquête réalisée est inadéquate, des difficultés peuvent surgir. Par exemple, une étude menée avant l'établissement du *Kid Gloves Daycare* avait révélé un appui massif de la part des employés. Or, le questionnaire utilisé pour l'enquête ne mentionnait malheureusement pas que les employés devraient payer des frais et ne fournissait pas suffisamment de renseignements sur le fonctionnement de la garderie. Le fait que les questions étaient rédigées seulement en anglais a aussi créé un obstacle de communication pour de nombreux employés, l'effectif de la société étant composé en grande partie de femmes immigrantes. En outre, l'évaluation initiale des besoins n'a pas mis en évidence le fait que de nombreux employés préféraient confier leurs enfants à des membres de leur famille, afin de préserver leur langue et leur culture. Par conséquent, lorsque la nouvelle garderie a ouvert ses portes, elle a accueilli des enfants d'employés en nombre beaucoup plus restreint que prévu et a dû combler la plupart de ses places en acceptant les enfants de la collectivité. Une seconde enquête et des actions concrètes de la part de la garderie et de l'employeur ont permis, quelques années plus tard, de rectifier le tir.

Financement et ressources de démarrage

Le financement et les ressources de démarrage peuvent provenir de plusieurs sources. L'employeur qui parraine le projet offre en général au moins quelques ressources pour faciliter la mise sur pied de la garderie. Ce soutien peut prendre de nombreuses formes : de l'argent, des prêts sans intérêt ou à un taux préférentiel, des ressources humaines, des fournitures, des meubles et de l'équipement, et l'utilisation de salles de réunion, de téléphones et de télécopieurs. Si la garderie est située sur le lieu de travail (et dans certains cas quand elles sont situées en dehors du lieu de travail), l'employeur offre en général les locaux, soit en faisant rénover des locaux existants, soit en participant à la construction d'un nouvel édifice. Dans le cas d'une construction neuve, l'employeur peut fournir le terrain.

Les subventions provinciales et municipales sont une importante source de financement de démarrage pour les garderies en milieu de travail. Ces subventions, qui peuvent prendre la forme d'une aide financière directe, de l'octroi d'un terrain ou d'autres contributions en nature, représentent en général, mais pas toujours, une proportion substantielle des dépenses de construction.

L'appui de l'employeur au fonctionnement de la garderie

Une fois la garderie mise sur pied, l'appui de l'employeur peut revêtir de nombreuses formes. Le niveau d'aide varie énormément d'un employeur à l'autre, allant de contributions financières très généreuses à l'absence quasitotale d'aide. Les directrices et directeurs de garderie ayant participé à l'étude ont décrit les différentes formes d'aide que l'employeur peut fournir :

- *Aide financière :* Certains employeurs versent une contribution régulière ou assument une partie des grosses dépenses, comme les rénovations, un déménagement ou l'achat de nouveau matériel. Dans certains cas, l'employeur absorbe le déficit de fonctionnement de la garderie quand il y en a un. L'aide financière peut aussi être accordée sous forme d'activités de financement organisées par l'employeur ou au moyen d'arrangements de partage des recettes. Par exemple, le Downs Children Centre reçoit une partie des recettes de divers banquets, loteries et tournois organisés par le Manitoba Jockey Club. Le centre de la petite enfance *«Les petites cellules»*, chez Ericsson Canada, reçoit le tiers des recettes du stationnement.
- *Prêts :* Les banques (comme la Banque nationale du Canada) et d'autres employeurs qui disposent de réserves liquides suffisantes peuvent offrir à la garderie qui leur est affiliée un prêt à un taux

préférentiel, ou même sans intérêt. Les modalités de remboursement sont en général relativement souples.

- *Loyer gratuit, symbolique ou réduit :* Une grande majorité des entreprises et des organismes qui parrainent une garderie en milieu de travail offrent les locaux gratuitement ou à prix réduit – surtout lorsque la garderie est située sur place. Certains demandent un loyer symbolique de un dollar par an. Par ailleurs, d'autres exigent un loyer au prix du marché, mais remettent à la garderie une somme équivalente sous forme de don déductible d'impôt. Les entreprises peuvent aussi contrebalancer les frais de location en offrant (gratuitement) des services d'une valeur équivalente ou supérieure.

- *Services publics, entretien et nettoyage gratuits :* Que ces arrangements soient ou non inscrits dans le bail, de nombreux employeurs – en particulier ceux qui sont propriétaires des locaux de la garderie – règlent le coût des services publics, y compris le chauffage et l'électricité. Une entreprise peut aussi offrir à la garderie des services d'entretien, de nettoyage et de buanderie, gratuitement ou à prix réduit.

- *Dons en nature :* Plusieurs employeurs sont disposés à donner des meubles ou de vieux ordinateurs. D'autres dons sont possibles, notamment de la nourriture (fournie gratuitement ou à prix réduit), des vêtements et des jouets. Dans bien des cas, l'organisation offre aussi gratuitement des services de courrier, de téléphone, de télécopieur et de photocopie.

- *Utilisation des installations :* Une entreprise peut offrir gratuitement à la garderie l'accès à certaines de ses installations, notamment les installations sportives et les salles de réunion. Elle peut aussi mettre à la disposition de la garderie certains équipements audiovisuels et du matériel informatique.

- *Services administratifs et autres :* L'entreprise ou l'organisme qui parraine une garderie peut, sur une base permanente, faire appel à ses propres ressources humaines pour aider la garderie. Il peut ainsi offrir, entre autres, des services administratifs, juridiques et informatiques et des services d'achat, de comptabilité/vérification, de counseling, de recrutement, de formation et d'ingénierie.

- Bien que le cas ne soit pas fréquent, les employés de la garderie peuvent être considérés comme des employés de l'entreprise. L'employeur peut alors assumer la responsabilité du salaire et des avantages sociaux du personnel de la garderie.

La participation des syndicats

Depuis longtemps, les syndicats canadiens sont de fervents partisans d'un système de garderies publiques qui offrent des services abordables, accessibles et d'excellente qualité. Cependant, un certain nombre de syndicats ont aussi négocié avec des employeurs pour mettre sur pied des services de garde d'enfants en milieu de travail. À cet égard, l'exemple du syndicat des Travailleurs canadiens de l'automobile est éloquent. Le syndicat a négocié avec les « trois Grands » constructeurs automobiles pour obtenir un fonds de services de garderie et a fait pression auprès du gouvernement ontarien pour obtenir des subventions de démarrage. Ces efforts ont débouché sur la création des *CAW Community Child Care and Developmental Services*, qui sont cités comme modèle de participation d'un syndicat à des services de garde d'enfants. D'autres syndicats se sont aussi investis, par exemple, en finançant la rénovation de locaux ou par l'intermédiaire de représentants au conseil d'administration.

Conclusion

Les garderies en milieu de travail ne représentent qu'une petite partie des services de garde d'enfants au Canada. Elles existent cependant depuis plusieurs décennies et l'accroissement de leur nombre au cours des 10 dernières années montre qu'elles répondent à un besoin, tant pour les entreprises et les syndicats qui les parrainent que pour les travailleurs et les travailleuses.

Les garderies en milieu de travail offrent aux parents d'importants avantages. De surcroît, les employeurs sont de plus en plus conscients de la nécessité pour leurs employés de concilier leurs responsabilités professionnelles et personnelles; une garderie en milieu de travail peut s'intégrer à une politique générale qui favorise cette conciliation.

Il n'existe pas de modèle unique de garderie en milieu de travail. Les employeurs et les groupes d'employés qui désirent mettre sur pied une telle garderie ont de nombreuses options.

La relation entre une garderie et un employeur ou un syndicat peut prendre plusieurs formes et être aussi étroite ou distante que les différents partenaires le souhaitent. Elle peut se modifier au fil du temps, en fonction de l'évolution des besoins, des capacités et des priorités des partenaires.

L'établissement d'une garderie en milieu de travail peut s'avérer plus facile dans certains contextes, notamment dans le cas d'organismes publics ou de sociétés pourvus d'un important effectif. Cependant, il est possible d'élaborer des modèles de garderie qui tiennent compte du caractère particulier d'un milieu de travail et des exigences auxquelles doivent se conformer les employés. Des facteurs tels qu'un nombre peu élevé d'employés, des horaires variables, de longues heures de travail ou encore la dispersion des employés dans une région ne sont pas des obstacles insurmontables. En fait, ces caractéristiques uniques peuvent même servir de catalyseurs pour mettre en place des services de garde innovateurs.

La mise sur pied d'une garderie en milieu de travail est un projet qui ne doit pas être pris à la légère et qui doit faire l'objet d'un engagement durable de la part des organismes parrains. Étant donné les investissements nécessaires et les attentes qui seront éventuellement créées, une planification minutieuse s'impose. La consultation des employés est donc une étape cruciale car elle permet de savoir s'il existe un besoin réel de service de garde, si ce besoin justifie la participation de l'employeur et si une garderie en milieu de travail est le meilleur moyen d'y répondre.

« Les garderies en milieu de travail au Canada – 2001 » met en lumière un certain nombre de domaines où des recherches plus poussées pourraient être menées. On peut les regrouper en quatre grands sujets

- *Recherche sur les options et les approches :* Une garderie en milieu de travail n'est qu'une des possibilités qui s'offrent à un employeur ou à une organisation syndicale qui désire aider ses employés ou ses membres dans le domaine de la garde d'enfants. Il existe d'autres possibilités, notamment des services d'information et d'orientation, une aide financière directe, des fonds spéciaux, des services de garde en milieu familial et des services de garde d'urgence. Ces options pourraient faire l'objet de recherches complémentaires.

- *Étude du rôle des organisations syndicales et des gouvernements :* Des recherches plus poussées sont nécessaires sur les rôles respectifs des syndicats et des pouvoirs publics pour favoriser l'établissement de services de garde d'enfants en milieu de travail.

- *Enquêtes auprès des entreprises et de leurs employés à propos des services de garde d'enfants en milieu de travail :* Ce type de recherche pourrait être utile, par exemple, pour évaluer la rentabilité ou les coûts et les avantages, du point de vue d'un employeur, d'un investissement en matière de services de garde et pour recueillir de nouvelles données sur les besoins et préférences des parents.

- *Études de cas illustrant ce qui n'a pas réussi :* Il serait utile de disposer de plus de renseignements sur les garderies en milieu de travail qui n'ont pas aussi bien réussi que prévu. Cette information serait utile aux organisations et aux employés qui désirent mettre sur pied leur propre garderie.

EXEMPLE D'UNE GARDERIE EN MILIEU DE TRAVAIL

Downs Children Centre, Assiniboia Downs Racetrack, Winnipeg (Manitoba)

Ce portrait du *Downs Children Centre* est un résumé d'une des études de cas présentées dans *Les garderies en milieu de travail au Canada – 2001*. Le *Downs Children Centre* a été la première garderie en Amérique du Nord à être située sur le terrain d'un hippodrome. Le monde des courses connaît des conditions de travail particulières et le centre a bien réussi à s'y adapter.

Le milieu de travail

L'hippodrome Assiniboia Downs est un organisme à but non lucratif géré par le Manitoba Jockey Club. Plusieurs employeurs y exercent leurs activités, notamment le Manitoba Jockey Club, la Société canadienne du cheval Thoroughbred, la Horsemen's Benevolent and Protective Association, la Commission hippique du Manitoba, des vétérinaires et des entraîneurs. Au total, ils emploient environ 1 000 personnes.

En raison de la nature de l'industrie des courses de chevaux, les horaires varient énormément. Les activités débutent dès 5 h 30 et se terminent à minuit. Certains travaillent le jour, d'autres en soirée. Certains employés ne travaillent que les jours où il y a des courses ou par quarts, tandis que d'autres font du neuf à cinq. Le nombre de personnes qui travaillent varie également selon la période de l'année. Le *Downs Children Centre* a adapté son fonctionnement et ses services aux conditions de travail exceptionnelles des travailleurs de cette industrie.

La garderie

C'est en 1981 que le *Downs Children Centre* a ouvert ses portes, un an après la formation d'un comité spécial par la Horsemen's Benevolent and Protective Association, suite à la demande des travailleurs de l'hippodrome pour la création d'un service de garde.

Société sans but lucratif gérée par un conseil d'administration, la garderie possède le statut d'organisme de bienfaisance. En vertu des règlements, un nombre défini de membres du conseil d'administration doivent être des parents qui travaillent à l'hippodrome et un des membres doit également être un membre du conseil d'administration de la Horsemen's Benevolent and Protective Association.

La garderie est située sur le terrain de l'hippodrome Assiniboia Downs, entre la piste de course et les écuries, dans deux anciennes selleries reliées entre elles auxquelles on a ajouté une annexe au début des années 90. Aujourd'hui, la garderie occupe pratiquement trois fois plus d'espace que lorsqu'elle a ouvert ses portes.

La garderie accepte les enfants de 12 semaines jusqu'à 12 ans. Environ deux tiers des enfants qui fréquentent la garderie ont un parent qui travaille à l'hippodrome; les autres sont des enfants de la collectivité.

Le nombre d'enfants que la garderie peut accueillir selon son permis varie au cours de l'année en fonction de la saison des courses. Elle peut en accueillir 34 en hiver et 55 durant la saison des courses et peut accepter jusqu'à 12 nourrissons. Au cours de l'été, quelque 70 enfants sont inscrits à la garderie et y viennent lorsque

leurs parents en ont besoin. Les soirs de courses, la garderie accueille environ 25 enfants. Certaines places ne sont pas comblées afin de répondre aux demandes de dernière minute de la part des travailleurs de l'hippodrome.

Les heures d'ouverture de la garderie correspondent aux conditions de travail de l'industrie des courses de chevaux. La garderie est donc ouverte sept jours par semaine. En hiver, ses heures d'ouverture sont de 7 h à 18 h, alors qu'en été (du 15 juin au 1er octobre), elle ouvre à 5 h 30 et ferme ses portes à minuit les jours où il y a des courses, à 19 h le dimanche et à 18 h les autres jours. Les enfants de la collectivité peuvent aussi venir à la garderie les soirs où il y a des courses.

Les heures que les enfants passent à la garderie sont fonction des horaires de travail de leurs parents. Ainsi, les enfants dont les parents doivent nourrir les chevaux arrivent à l'heure d'ouverture, partent vers 10 h 30 et reviennent passer la fin de l'après-midi à la garderie. Certains employés saisonniers inscrivent leurs enfants à la garderie pour l'été seulement. D'autres occupent un autre emploi à Winnipeg durant la basse saison et font garder leurs enfants au *Downs Children Centre* toute l'année. Les travailleurs qui ne passent que quelques semaines par année à Winnipeg, dépendant du type de courses auxquelles ils participent, communiquent en général avec le centre à l'avance afin qu'une place soit réservée à leur enfant.

Selon la directrice de la garderie, un grand nombre de personnes qui travaillent à l'hippodrome sont des mères seules. L'existence de la garderie et ses longues heures d'ouverture leur permettent de travailler à l'hippodrome même si elles ont des enfants. Trouver une garderie qui ouvre à 5 h 30 ou ferme à minuit n'est pas chose facile, surtout lorsque les parents ne sont informés de leur horaire de travail que quelques jours à l'avance, comme c'est le cas pour beaucoup de travailleurs dans le domaine des courses de chevaux.

Les enfants d'âge scolaire dont les parents travaillent à l'hippodrome peuvent venir à la garderie avant et après les heures de classe. Le *Downs Children Centre* assure le transport à destination de deux écoles de Winnipeg. Ce service est offert pour ces deux seules écoles, car elles sont à proximité l'une de l'autre et ont des horaires différents.

La relation entre la garderie et l'hippodrome

Le *Downs Children Centre* s'est adapté au mode de vie des travailleurs de l'hippodrome. Les deux organismes entretiennent une relation étroite et mutuellement avantageuse sur le plan de l'administration et des services.

Cette relation comporte plusieurs facettes, outre le fait qu'un représentant de la Horsemen's Benevolent and Protective Association siège au conseil d'administration de la garderie et que les places sont réservées en priorité aux enfants des personnes qui travaillent à l'hippodrome.

Lorsque la garderie a été mise sur pied, elle a reçu un prêt sans intérêt de la Horsemen's Benevolent and Protective Association, en plus d'une subvention du gouvernement manitobain. Le prêt a depuis été remboursé entièrement. Les promoteurs du projet ont également reçu des dons de certaines des personnes qui évoluent dans le milieu des courses hippiques.

Actuellement, la garderie ne paie pas de loyer et reçoit une partie ou la totalité des recettes provenant de certaines activités qui ont lieu à l'hippodrome au cours de l'année.

Jusqu'en 1993, l'hippodrome était une entreprise familiale. Un organisme sans but lucratif en assure maintenant la gestion. Selon la directrice actuelle de la garderie, ce changement a eu des répercussions sur la relation entre la garderie et l'hippodrome. Aujourd'hui, les profits réalisés par l'hippodrome sont réinvestis dans l'entreprise. Et puisque l'hippodrome est un organisme à but non lucratif, ses administrateurs peuvent être plus généreux envers la garderie. Par exemple, le conseil d'administration de l'hippodrome a fait don à la garderie d'une fourgonnette dont il n'avait plus besoin.

Promouvoir des milieux de travail sûrs et sains : Nouveau site Web sur la santé et la sécurité au travail

Les Canadiens pourront accéder plus facilement à l'information sur la santé et la sécurité au travail grâce à un nouveau site Web **(ww.canoshweb.org)**. Ce vaste site renferme une mine de renseignements sur diverses questions touchant la santé et la sécurité au travail et provenant de tous les secteurs de compétence du Canada. Fruit d'un partenariat entre le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail et les partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux, le site témoigne d'un engagement soutenu à promouvoir des milieux de travail sûrs et sains.

Le site renseigne sur les nombreuses facettes de la sécurité et la santé au travail, notamment sur le respect des lois et règlements ainsi que sur les pratiques existantes et nouvelles en milieu de travail. Il contient aussi de l'information visant à réduire les accidents mortels, les blessures et les maladies qui surviennent en milieu de travail. Enfin, il contient une carte d'exploration pour faciliter la recherche de renseignements propres aux secteurs de compétence.

Tant le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail que ses partenaires continueront de recueillir des renseignements sur la santé et la sécurité au travail de même que sur les questions environnementales auprès de diverses sources dans le monde, des renseignements des plus fiables et d'actualité.

PRIX D'EXCELLENCE, ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI – 2001

Équité en matière d'emploi
Développement des ressources humaines Canada

Au cours de la dernière décennie, de nombreuses compagnies ont vu leurs réalisations récompensées grâce à l'instauration du Programme de prix d'excellence du gouvernement du Canada en 1990. La mobilisation en vue de former une main-d'œuvre inclusive se poursuit et se manifeste cette année chez les cinq organisations citées en exemple. Ces organisations méritent d'être reconnues tout spécialement pour leur créativité et les efforts particuliers qu'elles ont déployés dans le but d'atteindre l'important objectif de l'équité en milieu de travail. Avec les nombreuses autres organisations reconnues pour leur conformité à la ***Loi sur l'équité en matière d'emploi****, elles sont la preuve que l'intégration est essentielle à l'atteinte de tous les objectifs organisationnels. Les cinq organisations qui reçoivent un prix cette année ont compris l'avantage de former un effectif qui soit représentatif de la population canadienne active et qui reflète fidèlement la diversité de leur clientèle. Ces employeurs ont trouvé les moyens d'atteindre cette représentativité tout en retenant l'attention des autres gestionnaires qui prennent quotidiennement des décisions et élaborent des politiques pour leur organisation.*

Les lauréats des prix d'excellence de 2001 pour l'équité en matière d'emploi ont été choisis par un jury composé de lauréats de l'année précédente et de représentants de Développement des ressources humaines Canada. Les juges se sont prononcés sur la qualité des programmes d'équité en matière d'emploi et les résultats obtenus. Dans leur analyse, ils ont tenu compte de l'innovation et de la réceptivité, des mesures spéciales et des aménagements, de la participation à tous les niveaux, ainsi que de l'accent mis sur plus d'un groupe désigné.

Deux prix d'excellence sont remis. D'une part, le prix Vision qui souligne les approches créatives et innovatrices remarquables adoptées en vue d'assurer la justice et l'équité en milieu de travail. D'autre part, le Certificat de mérite qui récompense les organisations qui ont déployé des efforts exceptionnels et soutenus en vue de former un effectif représentatif.

Prix Vision

Banque de Montréal

Fondée en 1817, la Banque de Montréal est la première banque canadienne et l'une des plus importantes institutions financières en Amérique du Nord. Elle offre à ses clients un éventail complet de services financiers à l'échelle du Canada de même qu'aux États-Unis, directement ou par l'intermédiaire de sa filiale à Chicago, la Harris Bank.

> *« ...souligne les approches créatives et innovatrices remarquables qui ont été adoptées en vue d'assurer la justice et l'équité en milieu de travail. »*

Comptant un actif de 238 milliards de dollars et près de 33 000 employés, la Banque concentre ses diverses activités dans les services bancaires au public, dans la gestion de patrimoine et dans les services bancaires aux grandes entreprises et les services d'investissement.

Au Canada et aux États-Unis, la Banque sert près de sept millions de clients, particuliers et entreprises, et offre une gamme complète de produits et services par l'intermédiaire d'un solide réseau de services bancaires aux particuliers et aux

entreprises, de guichets automatiques et d'accès à des services bancaires par téléphone, en direct et sans fil.

Le Groupe de sociétés de la Banque de Montréal comprend les filiales en propriété exclusive BMO Nesbitt Burns, offrant des services financiers complets en matière d'investissement; BMO Harris Private Bank; BMO/Harris InvestorLine, une maison de courtage en direct ayant des clients au Canada et aux États-Unis, et Cebra, un fournisseur de services commerciaux numériques.

Leadership et progrès

L'engagement, les progrès et le leadership qu'a démontré la Banque de Montréal dépassent largement les exigences réglementaires. Le président-directeur général, Tony Comper, pense : « en se fondant sur l'expérience de première main et le bon sens, le fait d'investir énormément dans ses employés est probablement le geste le plus axé sur l'esprit d'entreprise que toute organisation puisse poser, et qu'au bout du compte, aucun avantage concurrentiel ne lui est supérieur ». D'après la Banque, la croissance de ses revenus et la promotion de l'équité en milieu de travail sont intrinsèquement reliées.

Le Conseil pour l'égalité en milieu de travail est composé du PDG, des vice-présidents de chaque secteur d'activité, du vice-président directeur du Bureau de la gestion stratégique et vice-président des programmes aux employés et pour la promotion de l'égalité en milieu de travail. Ce Conseil établit l'orientation stratégique des initiatives d'équité en déterminant les objectifs qualitatifs et quantitatifs à cet égard, au début de chaque année financière. Les objectifs sont évalués chaque trimestre par l'entremise d'un ensemble exhaustif de rapports. L'intégration de l'équité en milieu de travail à la culture de l'entreprise est démontrée par la décision marquante de relier les objectifs d'équité en milieu de travail au programme de rémunération supplémentaire des cadres.

La Banque de Montréal possède un **bureau pour l'égalité en milieu de travail** responsable de l'administration du programme et du leadership. Le directeur de ce bureau, le vice-président des programmes aux employés et de l'égalité en milieu de travail, relève directement du président du Conseil d'administration, du président du Conseil et du vice-président à la haute direction des Ressources humaines.

Depuis 1990, la Banque a établi des groupes de travail parrainés par des cadres, afin de répertorier et de traiter les questions reliées à l'emploi et à la promotion de chacun des groupes désignés. C'est grâce à ce travail que la Banque a remporté en 1995 le Prix Vision.

Intégration de l'équité à la formation obligatoire des cadres

La gestion de la diversité a été pleinement intégrée à la formation en gestion, et ce à tous les paliers. Tous les gestionnaires de la Banque de Montréal doivent participer à un programme de formation en résidence de cinq jours appelé **Semaine de leadership en gestion**. Ce programme englobe la gestion de la diversité et le principe de l'intégration. En outre, un système complet d'apprentissage du leadership en gestion est en voie d'élaboration. Il incorpore les échelles de comportement et de compétences relatives à « la gestion de la diversité et à la gestion par intégration ». Ces échelles servent de point de départ pour l'établissement d'un nouveau programme d'éducation.

Responsabilités de la gestion

Les compétences en matière de gestion de la diversité et de gestion par intégration sont prises en considération du rendement de chaque gestionnaire. La Banque de Montréal mesure également l'efficacité de ses gestionnaires par l'entremise de l'**enquête annuelle** qu'elle mène chaque année auprès de ses employés. Les résultats sont encourageants; 74 % des employés considèrent la Banque comme un endroit où ils ont des chances égales d'avancement, indépendamment de leur âge, de leur handicap, de leur sexe ou de leur race. 81 % des répondants, qui se sont eux-mêmes identifiés comme des personnes handicapées, se sont dit satisfaits du traitement qu'ils ont reçu.

Culture de l'entreprise en matière d'équité

Dans le but de récompenser les employés et de les sensibiliser aux comportements qui favorisent l'équité en milieu de travail, la Banque honore des employés

choisis par leurs pairs à titre de **Champions de l'égalité**. Plus de 200 personnes retenues parmi plus de 2 000 candidats ont été honorées au cours des trois dernières années, dans le cadre de conférences et de galas. Leurs réalisations sont partagées avec tous les employés par l'entremise de films vidéo et de bulletins de nouvelles des employés.

Les employés font la promotion de l'égalité grâce à des réseaux d'employés, des comités de défense de la diversité et des conseils consultatifs. Il existe actuellement 12 groupes de ce genre. Par exemple, il y a les **cercles de partage autochtone** à Calgary et à Toronto, pour tous les employés qui souhaitent connaître les cultures autochtones et élaborer des stratégies pour améliorer les affaires autochtones. Il existe des réseaux de consultation pour les employés sourds ou malentendants, aveugles ou malvoyants. Il s'agit de groupes autogérés qui ont joué un rôle crucial pour la recommandation d'initiatives importantes.

On encourage également les employés à participer à des activités communautaires reliées à l'égalité en milieu de travail, notamment **la Marche vers la liberté de l'Institut national canadien pour les aveugles** et le **festival de mai de la Société canadienne de l'ouïe**.

Nouvelles initiatives

Le groupe de l'Égalité en milieu de travail a mis en œuvre un projet pilote d'une durée de six mois, visant à répertorier et à éliminer les obstacles auxquels font face les personnes handicapées pour utiliser la technologie d'adaption. Cette initiative comprend un laboratoire pour mesurer la compatibilité des équipements destinés aux personnes handicapées et l'évaluation des besoins en formation.

De nouvelles lignes directrices sont en voie d'élaboration en matière d'accessibilité, et elles iront beaucoup plus loin que les exigences actuelles du Code du bâtiment. Elles profiteront à la fois aux employés et aux clients qui fréquentent les installations actuelles et futures.

La Banque accorde des bourses annuelles par l'entremise de la **Fondation pour l'avancement des jeunes Autochtones**, et appuie des conférences jeunesse. La Banque a également parrainé la conférence sur l'éducation des tribus assujetties au Traité 7 à laquelle elle a participé, de même qu'environ 300 éducateurs.

La Banque de Montréal est commanditaire-fondatrice du **programme de maîtrise autochtone** de l'Université de la Saskatchewan, un programme axé sur le développement économique et commercial des Autochtones. La Banque parraine également un programme de baccalauréat en administration, en partenariat avec le Saskatchewan Indian Federated College et l'Université de Regina. Ce programme innovateur permet à des étudiants autochtones et non autochtones d'explorer des questions d'intérêt commun.

Grâce aux efforts déployés par le Groupe de travail sur les minorités visibles, la Banque continue d'élargir son **Programme de bourses des jeunes stagiaires**. Amorcé à Montréal, ce programme est désormais offert à Toronto, Halifax, Winnipeg, Calgary, Edmonton, Vancouver, Saskatoon et Lethbridge, et a été élargi pour inclure les jeunes autochtones et les étudiants handicapés. Des étudiants en dernière année d'études secondaires sont choisis pour effectuer des stages à la Banque et reçoivent une bourse d'études de 1000 $ pour leurs études post secondaires. Ils travaillent une journée par semaine à la Banque et peuvent également y travailler pendant l'été.

La Banque de Montréal a recours au **Programme de stage Avantage Carrière** pour fournir une expérience de travail exclusivement aux nouveaux diplômés qui font partie des groupes désignés. Les diplômés handicapés bénéficient également d'une expérience de travail pertinente dans un large éventail d'emplois, grâce au programme **Ability Edge**, coparrainé par Avantage Carrière et l'Association des banquiers canadiens. En 2000, la Banque de Montréal a remporté le Prix Vision Avantage Carrière pour son travail en matière de diversité.

La Banque s'intéresse depuis longtemps à la promotion de la femme. Elle a établi son groupe de travail sur la promotion de la femme en 1990. Elle a été le commanditaire principal et un conseiller clé dans le cadre de l'étude de 1997 menée par le Conference Board du Canada et Catalyst, ayant pour titre, **Combler le fossé : La promotion de la femme au Canada**. Cette étude se penchait sur les questions qui entravent la promotion de la femme aux échelons supérieurs, selon le point de vue des cadres supérieurs féminins.

La Banque s'est engagée à atteindre la parité entre les sexes aux échelons supérieurs d'ici 2007. La Banque offre un programme interne de maîtrise en administration de quatre ans, dans le domaine des services financiers, en collaboration avec l'Université Dalhousie et l'Institut des banquiers canadiens. Ce programme permet d'étudier tout en continuant à travailler à plein temps et de respecter d'autres engagements personnels. Un peu plus de 50 % des étudiants qui obtiendront leur diplôme en 2003 sont des femmes, ce dont le président du Conseil et président-directeur général, Tony Comper, est particulièrement fier. Comme il le fait remarquer, cela témoigne de « l'engagement non équivoque de la Banque de Montréal à supprimer les obstacles à la promotion de la femme. En affirmant qu'en normalisant les règles du jeu et en exprimant la croyance de la Banque à l'égard d'une vie équilibrée et non obsédée par le travail, la Banque de Montréal s'est constitué un bassin de leaders beaucoup plus vaste ».

Personne-ressource : Nuzhat Jafri
Gestionnaire supérieur
Équité en milieu de travail
Tél. : (416) 927-5568
Télec. : (416) 927-5555
Courriel : nuzhat.jafri@bmo.co

Certificats de mérite

Yanke Group of Companies

La société Yanke Group of Companies, dont le siège social se trouve à Saskatoon, en Saskatchewan, fournit des solutions de transport à l'échelle de l'Amérique du Nord grâce à ses installations terminales dans toutes les provinces, du Québec à la Colombie-Britannique. Ces deux dernières années, Yanke a été désignée comme l'une des 50 sociétés privées les mieux gérées au Canada. Depuis 1980, la société Yanke Group of Companies est passée de l'exploitation de deux camions, à une entreprise dotée d'une flotte de plus de 400 camions, et de 33 employés de soutien en 1986, à plus de 150 en 2001. Le succès de Yanke est attribuable au fait que dans 99 % des cas, elle respecte ses délais de livraison.

Yanke compte six groupes d'exploitation qui assurent l'acheminement direct de charges complètes, des livraisons accélérées, un transport intermodal, l'utilisation de terminaux pour les conteneurs en trafic international et une gestion complète du processus d'approvisionnement. Des satellites sont utilisés pour localiser la flotte toute entière et pour communiquer avec les opérateurs. Tous les tracteurs sont remplacés tous les quatre ans, équipés de système de freinage automatique et de mécanismes de limitation de la vitesse aux fins de sécurité. Les remorques sont changées tous les cinq ans. Cela garantit à Yanke une flotte techniquement supérieure dont les frais d'entretien sont minimes.

« ...récompense les organisations qui ont déployé des efforts exceptionnels et soutenus en vue de former un effectif représentatif. »

Mais par-dessus tout, la société Yanke attribue son rendement à ses employés et au milieu de travail qu'elle leur offre. L'une des valeurs de base de l'entreprise consiste à « reconnaître et à respecter les opinions, la contribution et la valeur personnelle de tous les employés ».

Engagement de cadres supérieurs

L'équité en matière d'emploi est solidement intégrée à la gestion de la société, et l'**équipe de leadership des cadres** joue un rôle clé à cet égard. Les cadres supérieurs sont évalués d'après leurs capacités à gérer la diversité, parmi d'autres indicateurs commerciaux d'importance, et le

président participe à l'examen du rendement de tous les cadres supérieurs. Une formation interne portant sur la diversité est offerte à tous les gestionnaires.

La planification de l'équité est intégrée au plan d'affaires des ressources humaines, ce qui garantit l'évaluation et la révision constantes des mesures prises en matière d'équité. Les descriptions de tâches sont réévaluées chaque année pour s'assurer que les membres des groupes désignés ne sont pas écartés des emplois. **Le Comité d'équité en matière d'emploi**, représentatif de la composition de l'effectif, examine les pratiques courantes et celles proposées afin de veiller à ce que les obstacles réels à l'emploi ou perçus comme tels, soient répertoriés et rapidement pris en compte. Le Comité se réunit au moins tous les trois mois.

Conformité, selon la vérification de la Commission des droits de la personne

L'engagement de la gestion et l'incorporation de l'équité aux pratiques touchant les ressources humaines, ont fait en sorte que la société Yanke s'est conformée à toutes les exigences de la loi, selon une vérification effectuée par la Commission des droits de la personne. À cet égard, Yanke a mené un sondage d'auto-identification en 1998. Elle a gardé les renseignements pertinents à jour, en offrant à chaque nouvel employé une présentation sur l'**équité en matière d'emploi**, ainsi que l'occasion de s'auto-identifier. Yanke a passé en revue ses régimes d'emploi, établi un plan comportant des objectifs à court et à long terme, et a réalisé des progrès en ce sens. On a notamment favorisé la promotion de la femme, rendu les installations du siège social accessibles aux personnes handicapées et offert des horaires souples aux chefs de familles monoparentales et aux personnes qui doivent s'occuper de personnes âgées.

Leadership dans l'industrie du transport

L'industrie du camionnage est un milieu exigeant au chapitre des ressources humaines, en raison du taux de roulement élevé, particulièrement chez les opérateurs qui doivent habituellement passer plus de 20 jours par mois loin de leur foyer. Yanke a relevé ce défi en fournissant des efforts systématiques qui assurent l'excellence dans tous les domaines d'exploitation. Yanke a récemment établi un partenariat avec l'Université McGill, dans le cadre d'un projet de recherche sur la conciliation du travail et de la vie personnelle. Les renseignements recueillis contribueront à l'établissement de conditions de travail compatibles avec un mode de vie équilibré.

Des sondages annuels distincts, portant sur la satisfaction des employés, sont effectués auprès des chauffeurs et des autres opérateurs afin d'identifier les besoins précis des employés. Dans le but d'assurer une représentation égale des chauffeurs, Yanke a créé un poste de représentant des professionnels du transport. Cette personne a directement accès au président et est membre du Comité d'équité en matière d'emploi.

Yanke travaille en collaboration avec des organisations représentant des groupes désignés, notamment la Fédération des nations indiennes de la Saskatchewan et divers établissements d'enseignement, afin d'attirer, de maintenir en poste et de favoriser l'embauche de membres des groupes désignés.

Yanke a élaboré un plan de formation d'entreprise qui compte, au nombre de ses programmes de base, l'équité en matière d'emploi et la sensibilisation à la diversité. Les communications portant sur l'éducation et la sensibilisation à l'équité prennent plusieurs formes, notamment les bulletins de nouvelles, **The Blue Notes**, et **Link**, le système de courriel, le site Web et les babillards accessibles à tous les employés. Une demande est désormais offerte sur Internet.

Les objectifs à long terme de Yanke englobent la représentation équitable des femmes dans la gestion et la représentation équitable des Autochtones, des minorités visibles et des personnes handicapées. Les modifications apportées aux installations seront parachevées, y compris l'installation de portes automatisées et d'un élévateur pour fauteuil roulant. On prévoit offrir un service de garderie ainsi qu'un gymnase afin de contribuer au bien-être de tous les employés.

Personne-ressource : Deborah Salter
Gestionnaire des ressources humaines
Tél. : (306) 664-1519
Télec. : (306) 995-5663
Courriel : hr@yanke.ca

DaimlerChrysler Canada Inc.

DaimlerChrysler est le troisième plus important fabricant d'automobiles et grossiste au Canada. C'est également l'une des dix plus grandes sociétés du pays, totalisant pour l'an 2000 un revenu de 22 milliards de dollars et des achats de 10,5 milliards de dollars en provenance de fournisseurs canadiens. DaimlerChrysler Canada emploie plus de 16 000 personnes et sa masse salariale atteint plus d'un milliard de dollars. La société Chrysler Canada Ltd. est devenue DaimlerChrysler Canada Inc. en 1999, suite à la fusion de Chrysler Corporation et de Daimler-Benz AG pour former une entreprise de transport à l'échelle mondiale.

L'entreprise Chrysler est établie depuis longtemps au Canada. Elle a été constituée en société en 1925 à Windsor, en Ontario, où se trouve son siège social. En 1939, ses usines ont été rééquipées pour produire plus de 180 000 camions militaires, des munitions, des canons de campagne et une nouvelle sorte d'emballages inoxydables, essentiels à l'effort de guerre du Canada. Après la guerre, Chrysler Canada a repris la production de véhicules pour le marché canadien.

Le Pacte de l'automobile entre le Canada et les États-Unis a été signé en 1965. Cet accord historique a permis la rationalisation de la production de véhicules pour Chrysler, General Motors et Ford. On a ensuite assisté à une augmentation importante du nombre des véhicules assemblés au Canada, car ces nouveaux véhicules étaient expédiés aux États-Unis pour y être vendus par des détaillants locaux.

Il y a de nombreux autres jalons importants dans l'histoire de la compagnie, y compris l'acquisition d'American Motors et de la marque légendaire Jeep® en 1987. Toutefois, l'étape la plus importante est probablement l'invention de la mini-fourgonnette en 1983 et la production de modèles extrêmement populaires comme Dodge Caravan et Plymouth Voyager à l'usine d'assemblage de Windsor, en Ontario. Depuis ce lancement historique, plus de 9 millions de mini-fourgonnettes construites par Chrysler ont été vendues à travers le monde, dont 5 millions ont été produites à l'usine d'assemblage de Windsor. Au cours de l'année civile 2000, la Dodge Caravan est devenue le véhicule le plus vendu au Canada. En fait, plus de modèles Caravan ont été vendus en 2000 que tout autre véhicule au cours d'une même année civile dans toute l'histoire de l'industrie canadienne de l'automobile.

Les trois usines d'assemblage de véhicules de la société au Canada, dont deux dans la région de Windsor et une à Brampton, ont construit 704 032 automobiles et camions en 2000. Chrysler exploite également une usine de garnissage à Ajax et une usine de moteurs et de transmissions à Etobicoke. Ces usines fournissent des pièces aux 550 détaillants Chrysler, Dodge et Jeep du pays, qui ont vendu plus de 268 000 véhicules au cours de l'année civile 2000.

Le syndicat canadien des Travailleurs et travailleuses de l'automobile, qui regroupe 14 000 employés de DaimlerChrysler Canada, a présenté la demande de certificats de mérite conjointement avec son entreprise. Ce syndicat a été créé en 1986, lorsque la majorité de ses 102 000 membres ont voté pour devenir indépendants de United Auto Workers qui représentait les travailleurs de Chrysler, Ford et General Motors, tant au Canada qu'aux États-Unis depuis 1937.

Le Syndicat canadien des travailleurs et travailleuses de l'automobile, le plus important syndicat du secteur privé au Canada, a adopté le syndicalisme social, en ce sens qu'il se préoccupe des conditions sociales ainsi que des avantages économiques de ses membres. Par exemple, il vient en aide à des refuges pour femmes battues, des garderies, des cliniques médicales, des coopératives d'habitations ainsi que des camps sportifs et musicaux pour enfants. Il intervient également dans des questions environnementales et dans la politique provinciale et nationale. Buzz Hargrove, dans son premier discours en tant que président, s'est engagé à oeuvrer en faveur de l'équité pour les minorités visibles et les femmes.

Coopération du syndicat et de la direction

La présentation conjointe de la demande de certificat de mérite par DaimlerChrysler Canada et le syndicat canadien des Travailleurs et travailleuses de l'automobile traduit bien le climat de coopération qui existe à l'égard des questions d'équité. Le syndicat et l'entreprise ont des coordonnateurs de l'équité qui font partie d'un **comité directeur en matière**

d'équité, appuyé par leur exécutif. Ils sont également représentés au sein des comités d'usine locaux dont chacun compte au moins une femme.

Un protocole d'entente sur l'équité en matière d'emploi, incorporé aux conventions collectives, a récemment été élargi pour mieux prendre en ligne de compte les besoins des femmes enceintes, et prévoit une responsabilité conjointe à cet égard, nonobstant les dispositions normales en matière d'ancienneté. Des mesures ont également été prises afin de permettre aux mères de continuer d'allaiter leur enfant après avoir repris leur emploi à temps plein.

Parmi les autres dispositions en matière d'équité prévues par les conventions collectives, nous pouvons citer des améliorations au congé de décès à l'intention des personnes touchées par la mort d'un membre de leur famille à l'extérieur de l'Amérique du Nord et des congés pouvant aller jusqu'à 150 jours pour les employés dont les familles sont en détresse. Des cours de formation portant sur l'équité en matière d'emploi, les avantages sociaux, ainsi que la santé ou la sécurité, seront également mis sur pied, en particulier pour les centres de distribution de pièces dans l'ouest du pays.

Identification active des obstacles

Des réunions portant sur l'équité en matière d'emploi sont organisées tous les trimestres pour traiter de questions d'actualité reliées aux droits de la personne. Par exemple, le programme de remboursement des frais de scolarité est présentement en voie de révision en ce qui a trait à la discrimination à l'égard des femmes enceintes. Un processus de rétroaction des employés a été mis sur pied pour encourager les employés à faire connaître ce qui les préoccupe. Il permet aux employés de demeurer anonymes, s'ils le souhaitent. Le service des avantages sociaux a également établi un nouveau mécanisme afin de solliciter les idées des employés. Ce mécanisme a permis aux employés de proposer des suggestions reliées aux soins des personnes âgées, aux nouveaux employés, etc.

DaimlerChrysler Canada a nommé des employés à temps plein pour enquêter sur les cas de harcèlement. Une rencontre annuelle est prévue pour sensibiliser les employés aux questions relatives à l'équité en matière d'emploi, notamment la sensibilisation au sida, une formation pour enquêter sur les cas de harcèlement et la prévention du harcèlement au travail. Aussi, 40 heures de formation sont dispensées à tous les employés sur la prévention du harcèlement au travail; des politiques et des procédures, venant appuyer un milieu de travail sans harcèlement, sont communiquées à tous les employés.

Une rencontre annuelle de trois jours portant sur la défense des femmes, à laquelle participent des représentants de tous les établissements, aborde des sujets comme la femme et le stress, la famille, la violence et l'abus d'alcool et d'autres drogues, le droit de la famille et la violence faite aux femmes dans les relations personnelles.

Les rapports sur l'équité en matière d'emploi sont mis à la disposition des cadres supérieurs. Ils font état des efforts en matière d'équité visant les femmes, les minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées, ainsi que des promotions, des recrutements et des cessations d'emploi.

Initiatives

Des initiatives en matière d'emploi ont également été prises pour les postes qui ne sont pas visés par la convention collective. Un poste de spécialiste des communications et de la diversité a été créé. Le titulaire de ce poste relève directement du vice-président des ressources humaines, afin de mettre l'accent sur les questions reliées à la diversité.

Les avantages, en matière de soins de santé, d'assurance-groupe et de pension, ont été élargis pour englober les conjoints de même sexe. On a également mis sur pied une garderie ultra moderne fonctionnant sur deux quarts de travail à l'intention des employés qui font partie d'équipes rotatives, et une subvention de 10 $ par jour est accordée pour la garde d'enfants de 0 à 5 ans.

Pour recruter et appuyer ses employés, DaimlerChrysler travaille en collaboration avec des organismes multiculturels des régions de Windsor et de Toronto.

Personne-ressource : Dale Laliberte
Coordonnateur des
relations de travail
Tél. : (519) 973-2914
Télec. : (519) 973-2215
Courriel : dl8@daimlerchrysler.com

Rogers AT&T Wireless

Rogers AT&T Wireless est la plus importante société de télécommunications sans fil au Canada. Elle est la seule société autorisée à fournir tous les services de téléphone cellulaire, de téléphone SCP numérique, de téléavertissement et de transmission de données sans fil, à l'échelle du pays. Rogers AT&T compte 2,6 millions de clients utilisant des appareils sans fil et 3 500 employés à temps plein et à temps partiel. Ses réseaux servent 93 % de la population canadienne avec des services analogiques et 85 % avec des téléphones SCP numériques. Pour offrir ces services, la société dispose de dix bureaux régionaux, de Halifax à Vancouver, ainsi que de bureaux de la haute direction à Toronto.

Le propriétaire majoritaire de Rogers AT&T Wireless est Rogers Communications, l'une des plus importantes entreprises de câblodistribution au monde, qui possède également des journaux, des stations de télévision et des canaux de câblodistribution. Rogers tire plus de 1,9 milliard de dollars en revenu de câblodistribution au Canada seulement. AT&T et British Telecommunications plc sont les autres propriétaires de la société.

Leadership et réalisations

Le PDG, Charles Hoffman, est le cadre délégué du comité de la gestion de la diversité. Il finance des activités du comité principalement à partir de son bureau. Ce niveau élevé d'engagement de la direction se traduit par la représentation complète des femmes et des minorités visibles dans chaque groupe professionnel; par exemple, au cours des deux dernières années, le nombre de femmes dans l'équipe de direction est passé de deux à neuf.

Pour la société Rogers AT&T Wireless, il est important d'être le reflet des collectivités avec lesquelles elle fait des affaires. La société Rogers s'est engagée à procurer un milieu de travail stimulant, ouvert à la diversité et qui endosse pleinement l'équité en milieu de travail. Rogers reconnaît qu'il reste encore beaucoup à faire pour assurer l'équité en milieu de travail pour tous les Canadiens et Canadiennes, particulièrement pour les Autochtones et les personnes handicapées.

Mesures visant tous les groupes désignés

L'engagement de Rogers envers l'équité et le principe du mérite se manifeste dans son programme de **gestion du rendement** fondé sur la compétence. Le programme appuie l'évaluation du rendement et des besoins de perfectionnement grâce à l'utilisation d'un processus de rétroaction à plusieurs évaluateurs. Combiné à l'accès à un vaste éventail de cours, cela permet aux membres des groupes désignés de développer leurs compétences et d'obtenir des promotions fondées sur leurs capacités et leur potentiel.

Rogers a déployé des efforts particuliers pour offrir des ressources en matière de services financiers, d'éducation, de promotion et d'emploi aux personnes handicapées. Rogers participe notamment aux **Salons de l'emploi de Développement des ressources humaines Canada** pour embaucher des personnes handicapées, co-parraine « **Wellsizing the Workplace** », un symposium de deux jours à l'intention des employeurs, des organismes et des personnes handicapées. La société organise conjointement une initiative de Goodwill, « **I Had No Idea** », afin de promouvoir les programmes d'emploi de cet organisme. Rogers participe au **Programme de partenariat axé sur les compétences du Goodwill Call Centre**, qui a produit d'excellents résultats, comme en témoigne le niveau élevé de rendement et de maintien en poste des employés. Goodwill a choisi Rogers AT&T comme employeur partenaire de l'année pour 1999-2000.

Un large éventail d'initiatives

La publication interne, *Wireless News*, renferme des renseignements relatifs à la diversité, et la tribune des employés fait état des activités du comité sur la diversité. Le **Programme de mentorat** en équipe a doublé le nombre de ses participants, dépassant aujourd'hui 90 employés. Une bande vidéo portant sur un nouveau **programme de sensibilisation à la gestion de la diversité** a été produite en partenariat avec des étudiants de Ryerson.

Les initiatives en matière d'équité de Rogers AT&T s'étendent aux collectivités. Parmi les activités communautaires de Rogers, nous pouvons citer des alliances avec le Conseil canadien pour le commerce autochtone, le Conseil

canadien de la réadaptation et du travail, l'Association canadienne des paraplégiques, Goodwill Industries et le Training Coordinating Group for People with Disabilities. De tels partenaires peuvent, à la demande des individus, fournir un soutien pour la rédaction d'un curriculum vitae, la préparation aux entrevues, la formation en milieu de travail, la sensibilisation à la carrière et l'aide financière. Rogers, en retour, offre des exposés aux groupes clients des organismes communautaires sur les possibilités d'emploi, la rédaction d'un curriculum vitae et la stratégie de recherche d'emploi.

Rogers parraine également le **Ryerson Discover Engineering Summer Camp** destiné aux étudiantes du niveau secondaire et, parraine les employés qui contribuent à recueillir des fonds pour l'**Institut national canadien pour les aveugles**.

Partage des meilleures pratiques

Rogers AT&T appuie activement des alliances et des partenariats avec les organismes communautaires et y participe. Ces alliances prévoient l'échange des meilleures pratiques, de renseignements sur les besoins en locaux et l'identification des postulants.

Les employés d'autres compagnies visitent les installations de Rogers AT&T pour comprendre les mesures qui ont été prises pour aider les malvoyants. Par exemple, Rogers a installé dans ses bureaux des appareils informatisés de lecture sonore à écran. Toutefois, là où des restrictions techniques des systèmes d'information causaient des problèmes, Rogers a été en mesure de garder des employés aveugles ou malvoyants, en modifiant leurs tâches.

Personne-ressource : Adam Wellwood
Gestionnaire, Sélection et perfectionnement des employés
Rogers AT&T Wireless
Tél. : (416) 935-7301
Télec. : (416) 935-3111
Courriel : awellwoo@rci.rogers.com

Amex Canada Inc.

Amex Canada Inc. et la AMEX Bank of Canada font toutes les deux partie de la société American Express. Cette dernière existe depuis 150 ans. Elle offre des services de voyage, des services financiers, des cartes de crédit et de paiement, des chèques de voyage et des produits d'investissement. Elle est établie au Canada depuis 1853. Amex Canada et AMEX Bank of Canada emploient environ 3 500 Canadiens et Canadiennes dans huit villes du pays.

En janvier de cette année, Amex Canada Inc. se classait au 20e rang dans la liste du Globe and Mail des 35 meilleures sociétés pour l'emploi au Canada. L'excellent classement de Amex est dû à ses antécédents « dans la mise en valeur de la diversité, de son engagement à l'égard du développement professionnel et de sa culture qui reconnaît et qui récompense le succès par un régime d'actionnariat, de primes annuelles et de programmes internes de reconnaissance ».

Formation universelle en gestion

Chez Amex, tous les gestionnaires doivent participer à des séances portant sur **la gestion de la diversité**, ainsi qu'à d'autres cours destinés au leadership et à l'encadrement du personnel. L'administration centrale fournit des outils comme une base de données sur la diversité, des vidéos et un calendrier électronique afin d'aider les gestionnaires dans le domaine de la diversité. Afin de garantir une objectivité optimale, la majorité des entrevues sont menées par des équipes, et tous les postes vacants sont affichés à l'interne. Tous les gestionnaires participent à une initiative de **rétroaction du leadership** dans le cadre de laquelle ils sont évalués par des employés, des collègues et des clients sur leurs compétences, y compris sur l'appui qu'ils accordent à la diversité. On s'attend à ce qu'ils établissent un climat de travail où chaque personne est traitée de façon juste, indépendamment de sa race, de son sexe ou de ses différences individuelles. Ils doivent également combattre les préjugés et les comportements intolérants et bien travailler avec toutes sortes de personnes.

La diversité comme valeur de base

L'équité fait partie intégrante des valeurs d'entreprise d'American Express. Les valeurs que cultive la compagnie, en vue de traiter les employés avec respect et dignité, comprennent la reconnaissance des obstacles et « l'établissement d'un milieu de travail propice à tous les employés, indépendamment de leur sexe, de leur race, de leur appartenance ethnique ou d'autres différences ». Les lignes directrices en matière de ressources humaines portent entre autres sur le harcèlement, la diversité et les droits de la personne.

L'équipe de la diversité établie en 1996 compte des représentants des employés. Cette équipe parrainée par un cadre est chargée de distribuer un questionnaire portant sur « la journée de l'élimination de la discrimination raciale », de rédiger le plan d'équité en matière d'emploi et de former les cadres hiérarchiques sur la question de la diversité.

L'incorporation de la diversité, comme valeur de base, a aidé American Express à se doter d'un effectif où les femmes, les minorités visibles et les Autochtones sont représentés dans chaque groupe professionnel. Des objectifs visant à atteindre une représentation équitable des personnes handicapées au cours des cinq prochaines années ont été établis. L'accès aux installations de Markham a été amélioré, et Amex participe aux programmes **Inroads** et **Goodwill Call Centre Outreach**. Un programme de mentorat sera établi, on facilitera l'accès à des cours et à la communication au sein de la compagnie et une formation psychosociale sera offerte à tous les employés.

La compagnie a également pris des mesures pour améliorer la sécurité et éviter les accidents pouvant entraîner une invalidité. Elle a mis sur pied un programme de retour graduel au travail à l'intention des personnes qui terminent un congé d'invalidité.

Ombudsman

Un ombudsman est disponible, ayant la responsabilité d'aider à résoudre les conflits ou tout comportement des gestionnaires jugé injuste ou biaisé et ce, en français et en anglais. En outre, on demande à tous les employés de fournir une rétroaction sur un large éventail de questions dans le cadre du **sondage annuel sur l'emploi**, mené chaque année auprès des employés. Des réseaux de groupes d'employés, appuyés par la société, peuvent également être établis pour soutenir des individus et favoriser une meilleure compréhension des différences.

Reconnaissance de la religion et d'autres différences

Amex facilite à ses employés l'observation de rites religieux, particulièrement en accordant des congés à cette fin, en priorité selon la règle de l'ancienneté. Au siège social, une salle est également mise à la disposition des employés pour la prière ou la méditation.

Personne-ressource : Stephen Gould
Vice-President, Ressources humaines
Tél. : (905) 474-8001
Télec. : (905) 474-8843
Courriel : stephen.a.gould@aexp.com

Pour plus de renseignements sur l'équité en milieu de travail, veuillez communiquer avec :

Programme d'équité en milieu de travail, Direction des opérations
Programme du travail, Développement des ressources humaines Canada

Téléphone : (819) 953-7528 Télécopieur : (819) 953-8768
Site web : http//info.load-otea.hrdc.gc.ca/~weedis

« LA PRÉVENTION, C'EST LA SOLUTION » – LE CANADA CÉLÈBRE LA SNASST

Marcia Blaschke
Communications, Programme du travail
Développement des ressources humaines Canada

Gerry Blanchard, Directeur-général
Programme du travail, Opérations

De nos jours, le rythme et les horaires effrenés du travail ne nous laissent pas beaucoup de temps pour réfléchir à l'impact des accidents du travail sur les Canadiens. Chaque jour, selon les plus récentes statistiques, trois travailleurs canadiens en moyenne, perdent la vie à la suite d'un accident du travail.

Depuis 1997, le Canada, les États-Unis et le Mexique unissent leurs efforts pour promouvoir la prévention des accidents du travail durant la Semaine nord-américaine de la santé et de la sécurité au travail (SNASST). Cette année, les activités qui se sont déroulées du 6 au 12 mai, ont été placées sous le thème « LA PRÉVENTION, C'EST LA SOLUTION », pour souligner l'importance de l'approche proactive en matière de sécurité au travail.

La Société canadienne de la santé et de la sécurité au travail et le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail ont collaboré avec le Programme du travail fédéral pour promouvoir la SNASST au Canada. Aux États-Unis, les activités de cette semaine ont été parrainées par l'homologue de la Société canadienne, l'American Society of Safety Engineers et, au Mexique, par un certain nombre d'organisations, notamment le secrétariat fédéral du travail.

Dans les trois pays, l'éducation et la sensibilisation sont les méthodes prioritaires de prévention des accidents du travail. Les activités de la semaine comprenaient des ateliers, des colloques et des expositions destinée aux travailleurs et aux employeurs pour la prévention des accidents.

Lors de l'inauguration de la Semaine, le 8 mai, à Hamilton, en Ontario, le directeur général des Opérations du Programme du travail, Gerry Blanchard, a souligné le dévouement des organisateurs. Il a rappelé que le gouvernement s'est engagé à réduire le nombre d'accidents du travail en sensibilisant le public et en légiférant.

« La prévention et la sensibilisation sont la clé de la santé et de la sécurité au travail. Si des initiatives comme celles de la SNASST peuvent empêcher même un seul accident du travail de se produire, alors nous n'aurons pas travaillé pour rien, . a déclaré M. Blanchard. »

La SNASST a été bien appuyée par les entreprises, les groupes d'intérêt, les écoles et tous les paliers du gouvernement, qui ont fait la promotion de la prévention pour régler le problème des accidents du travail et rendre les lieux de travail plus sains et plus sécuritaires dans tout le continent.

Fête du travail — 3 septembre 2001

Motifs de réjouissance

Pour la plupart d'entre nous, la Fête du travail n'est qu'un congé bien mérité qui marque la fin de l'été. En fait, cette journée représente bien plus. C'est l'occasion par excellence de rendre hommage aux travailleuses et aux travailleurs canadiens pour leur contribution au bien-être économique et social de leurs concitoyens. C'est aussi un moment propice à la prise de conscience des progrès que notre pays a accomplis en matière de reconnaissance des droits et d'amélioration du bien-être des travailleurs.

Le Programme du travail de Développement des ressources humaines Canada est fier d'avoir contribué à la promotion d'un milieu de travail équitable, sécuritaire, sain, stable, coopératif et productif, pour près d'un million de travailleurs qui relèvent de la compétence du gouvernement fédéral. Cette année, les réalisations du Programme à ce chapitre ont été particulièrement remarquables.

Le printemps dernier, le Parlement a approuvé les modifications apportées à la partie II du Code canadien du travail – concernant la santé et la sécurité au travail – afin de rendre le milieu de travail plus sain et plus sécuritaire pour les Canadiens. Ces modifications donnent aux employeurs et aux employés la responsabilité et la capacité de régler eux-mêmes les problèmes de santé et de sécurité qui surviennent dans le milieu de travail.

Sur la scène internationale, en juin 2000, le Canada a appuyé son engagement concernant les droits et le bien-être des enfants en ratifiant la Convention de l'Organisation internationale du travail sur l'élimination des pires formes de travail des enfants. En octobre prochain, le Canada accueillera la prochaine Conférence interaméricaine des ministres du Travail qui sera consacrée à la dimension sociale de la mondialisation et à la modernisation des ministères du Travail.

Le Programme du travail s'est beaucoup investi au cours des cent dernières années, mais il reste encore beaucoup à faire. La technologie d'aujourd'hui et la mondialisation modifient le milieu de travail et le travail en soi. Les Canadiens doivent avoir les outils et le soutien institutionnel nécessaires pour réussir dans la nouvelle économie.

Le Programme du travail du Canada s'attaqua à ces défis et continuera dans cette voie avec la collaboration des syndicats, des entreprises et d'autres paliers du gouvernement, tant au Canada qu'à l'étranger, afin d'assurer la continuité des acquis durant le nouveau siècle.

CERTAINS CHANGEMENTS RÉCENTS À LA LÉGISLATION DU TRAVAIL AU CANADA

Projets de loi et textes réglementaires adoptés

Michel Gauvin et Charles Philippe Rochon
Politique stratégique et Affaires internationales du travail
Programme du travail, Développement des ressources humaines Canada

Colombie-Britannique : *Loi de 2001 modifiant le Code sur les droits de la personne (Human Rights Code Amendment Act, 2001)*; le projet de loi 17, sanctionné le 11 avril 2001

Cette loi, qui entrera en vigueur le 1er juin 2002, modifiera deux articles du *Code sur les droits de la personne* (*Human Rights Code*) de la Colombie-Britannique. Ces articles traitent respectivement de la discrimination salariale et des recours en cas d'infraction.

Le *Code* tel que révisé interdira, comme auparavant, la discrimination salariale fondée sur le sexe. Toutefois, celle-ci sera dorénavant évaluée sur la base d'un *salaire égal pour un travail de valeur égale*, plutôt que sur la base d'un *salaire égal pour des fonctions similaires ou similaires dans l'ensemble*, comme c'est le cas présentement. En plus des « compétences », de « l'effort » et des « responsabilités », on devra tenir compte des « conditions de travail » et des « connaissances » afin de déterminer si des fonctions sont équivalentes.

Un employé ou un ancien employé, sur ordonnance d'un membre ou d'un comité du Tribunal des droits de la personne, aura le droit d'être compensé pour les pertes de salaire subies en raison de discrimination salariale au cours de la période de 12 mois précédant la date du dépôt de la plainte. Ceci diffère de la limite actuelle, soit la période de 12 mois précédant la date de cessation d'emploi *ou* la date du début d'une action.

De nouvelles dispositions contenues dans le *Code* reconnaîtront la validité de régimes volontaires de parité salariale négociés de bonne foi. Les plaintes de discrimination salariale fondée sur le sexe seront rejetées par le Tribunal des droits de la personne si un employeur a établi un plan visant à atteindre la parité salariale dans une entente écrite avec le syndicat des employés concernés, ou avec chaque employé n'appartenant pas à une unité de négociation. Un tel plan devra prévoir une augmentation de la rémunération de tous les employés qui font l'objet d'une plainte. Il faudra que cette augmentation représente au moins 1,0 % de la masse salariale de l'employeur en Colombie-Britannique pour chaque période de 12 mois, jusqu'à ce que les écarts salariaux aient été comblés.

Par ailleurs, une ordonnance d'un membre ou d'un comité du tribunal visant à remédier à une infraction en ce qui a trait à la discrimination salariale devra augmenter la rémunération des employés qui font l'objet de la plainte d'un montant équivalent à 1,0 % de la masse salariale annuelle de l'employeur pour chaque période de 12 mois, jusqu'à ce que soient remplies les obligations en matière de parité salariale. Lorsque jugé dans l'intérêt public, il sera possible d'élargir la portée d'une telle ordonnance à tous les employés d'un employeur en Colombie-Britannique. Les syndicats représentant ces employés et chaque employé n'appartenant pas à une unité de négociation devront être avisés; ils devront en outre avoir la possibilité de faire valoir leur point de vue avant qu'une ordonnance ne soit rendue.

Ontario : *Loi de 2000 modifiant la Loi sur les relations de travail*; le projet de loi 139 sanctionné le 21 décembre 2000

Cette loi a apporté un certain nombre de modifications à la *Loi de 1995 sur les relations de travail*. Les plus importantes de ces modifications sont comme suit :

- La durée des périodes d'ouverture pendant lesquelles un syndicat peut présenter une requête en vue de se substituer à un autre alors qu'une convention collective est en vigueur, passe de deux à trois mois.

- Il est interdit de présenter une requête en accréditation pendant un an lorsqu'une telle requête est retirée avant la tenue d'un scrutin de représentation deux fois dans une période de six mois, est retirée après la tenue du scrutin ou est rejetée par la Commission des relations de travail de l'Ontario. Dans ces circonstances, l'interdiction s'applique à n'importe quel syndicat à l'égard d'une unité de négociation comprenant n'importe lequel des mêmes postes d'employés. Ces dispositions ne s'appliquent pas lorsque la requête en accréditation retirée ou rejetée avait été déposée par un syndicat qui ne peut être accrédité parce qu'il est dominé par un employeur ou exerce une discrimination illégale à l'endroit d'un individu.

- La Commission doit traiter les requêtes en révocation de l'accréditation ou en substitution du syndicat avant de traiter ou de continuer de traiter les requêtes en renvoi à l'arbitrage d'une première convention. Si la Commission accède à la requête en révocation de l'accréditation ou en substitution, elle doit rejeter la requête en renvoi à l'arbitrage d'une première convention, et, dans le cas contraire, elle doit alors la traiter.

- La durée des périodes pendant lesquelles des employés peuvent demander, par voie de requête, la révocation de l'accréditation d'un syndicat alors qu'une convention collective est en vigueur, passe de deux à trois mois.

- Un nouvel article exige que le ministre du Travail prépare et publie, dans l'année qui suit la sanction de la *Loi*, un document décrivant le processus à suivre pour présenter une requête en révocation de l'accréditation. Le document doit expliquer qui peut présenter une requête, quand la requête peut être présentée ainsi que la procédure énoncée dans la *Loi* et dans les règles de la Commission. Chaque employeur d'employés syndiqués est tenu de faire des efforts raisonnables pour afficher une copie du document à un endroit bien en vue dans chaque lieu où ces employés travaillent, en distribuer une copie à chacun d'eux une fois par année et leur en fournir une copie lorsqu'ils en font la demande. Ces actions ne constituent pas des pratiques déloyales de travail aux termes de la *Loi*.

- Un nouvel article s'applique aux scrutins de ratification d'une première convention collective et aux scrutins visant à autoriser une grève tenus dans le but d'obtenir une première convention collective. Il exige que la question qui figure sur les bulletins de vote utilisés lors d'un scrutin de ratification d'une convention collective proposée ou d'un protocole d'accord se limite au choix de ratifier ou non la convention proposée ou le protocole d'accord. Il est interdit d'y mentionner l'autorisation d'une grève. Lors d'un scrutin visant à autoriser une grève, la question qui figure sur les bulletins de vote se limite au choix d'autoriser ou non la grève. Il est interdit d'y mentionner la ratification d'une convention collective proposée ou d'un protocole d'accord.

- À compter de 2001, un syndicat est tenu de fournir aux particuliers qu'il représente et qui en font la demande par écrit ainsi qu'au ministre du Travail une déclaration écrite concernant le traitement et les avantages versés au cours de l'année précédente à ses dirigeants et employés dont le traitement et les avantages s'élèvent à 100 000 $ ou plus au cours de cette année.

- La *Loi* a été modifiée pour prévoir que les différends à l'égard de l'obligation d'un syndicat d'être impartial dans son rôle de représentant doivent être entendus par le président ou le vice-président de la Commission à moins que le président n'estime qu'il est inopportun de le faire.

- Un nouvel article prévoit que, sur requête d'une partie à une audience tenue devant la Commission, le président peut mettre fin à l'instance et la reprendre si six mois ou plus se sont écoulés depuis le dernier jour de l'audience sans que la Commission n'ait rendu de décision.

D'autres modifications touchent des dispositions spéciales de la *Loi* à l'égard de l'industrie de la construction comme suit :

- La définition d' « employeur extérieur à l'industrie de la construction » a été précisée et on a supprimé l'exigence voulant qu'un tel employeur ne doive employer personne dans l'industrie de la construction le jour où il demande une déclaration qu'un syndicat ne représente plus ses employés dans l'industrie de la construction.

- Les dispositions relatives aux conventions d'exécution de projet ont été modifiées pour permettre que plus d'un projet fasse l'objet d'une telle convention et prévoir l'ajout possible de nouveaux projets aux conventions existantes.

- Certaines dispositions ont été remplacées pour étendre la protection contre l'accréditation ou la reconnaissance volontaire dont jouissent les employeurs dont les employés ne sont pas syndiqués et d'autres personnes qui participent à un projet de construction régi par une convention d'exécution de projet. Auparavant, cette protection ne s'appliquait qu'aux travaux qui relèvent de l'industrie de la construction. À la suite des modifications, elle s'applique également aux travaux qui ne relèvent pas de l'industrie de la construction et qui sont effectués dans le cadre d'une convention d'exécution de projet.

- On a donné à la Commission des pouvoirs semblables à ceux qu'elle possède dans le cadre des différends en matière de conflit de juridiction de métiers pour traiter des différends relatifs aux secteurs de l'industrie de la construction.

Ces modifications ont été promulguées le 30 décembre 2000.

Les changements apportés aux dispositions concernant le congé parental dans les lois provinciales et territoriales sur les normes du travail

Suivant l'exemple du gouvernement fédéral et de la plupart des provinces (tel que mentionné dans le numéro du printemps 2001 de la *Gazette du travail*), les Territoires du Nord-Ouest et le Yukon ont modifié leur législation pour prolonger la durée maximale du congé parental de 12 à 37 semaines. Bien que ces modifications aient été sanctionnées, respectivement, le 7 mars et le 9 mai 2001, elles s'appliquent rétroactivement. Les parents d'enfants nés ou adoptés après le 30 décembre 2000 au Yukon, ou le 31 décembre 2000 dans les Territoires du Nord-Ouest, peuvent se prévaloir de cette prolongation du congé parental.

Les conditions d'admissibilité pour les congés parentaux dans les deux territoires n'ont pas changé. Pour avoir droit au congé, les parents doivent avoir complété au moins 12 mois de service continu auprès de leur employeur et donner au moins quatre semaines de préavis. Cependant, les dispositions concernant le congé parental dans chaque territoire se distinguent à d'autres égards.

Dans les Territoires du Nord-Ouest, les dispositions qui permettaient auparavant, dans certaines circonstances, une prolongation de cinq semaines du congé parental pour les parents d'enfants atteints de troubles physiques, psychologiques ou émotifs, ont été abrogées. Par ailleurs, la période de congé maximale pour une employée qui se prévaut d'un congé parental en plus d'un congé de maternité ne peut dépasser 52 semaines. Néanmoins, rien dans la législation n'empêche l'autre parent d'un enfant de prendre simultanément un congé parental complet.

D'autres types de restrictions existent au Yukon. Les parents qui partagent un congé parental ne peuvent–sauf circonstances exceptionnelles–prendre leur congé en même temps, qu'ils travaillent ou non pour le même employeur. De plus, la somme totale de congés parentaux pouvant être pris par les deux parents à l'occasion d'une même naissance ou adoption ne peut excéder une période continue de 37 semaines.

Il convient de noter que le 14 mai 2001 le gouvernement de la Saskatchewan a présenté des modifications aux dispositions relatives au congé parental de la *Loi sur les normes du travail (Labour Standards Act)* de la province. En date du 17 mai 2001, seul le Nunavut avait encore à apporter des modifications à sa législation du travail afin d'assurer la sécurité d'emploi des employés désirant profiter pleinement des prestations parentales prévues par la *Loi sur l'assurance-emploi*, telles que prolongées récemment.

Pour plus d'informations sur les changements aux lois du travail récemment adoptés ou proposés au Canada, veuillez visiter le site Web du programme du travail à l'adresse suivante :

http://labour-travail.hrdc-drhc.gc.ca/

et cliquer sur « Renseignements sur les lois du travail au Canada ».

HIER ET AUJOURD'HUI

Cotisations syndicales

Suzanne Payette
Direction de l'information sur les milieux de travail
Programme du travail, Développement des ressources humaines Canada

Il y a 50 ans...

Les cotisations syndicales sont, pour la première fois, déductibles de l'impôt sur le revenu. La modification stipulait que les cotisations annuelles payées à titre de contributions de membre d'un syndicat, aux termes de la *Loi sur les relations industrielles et sur les enquêtes visant les différends au travail* ou de toute autre loi provinciale similaire, pouvaient être déduites du revenu aux fins de l'impôt sur le revenu. La déduction ne s'appliquait qu'aux cotisations annuelles et non à celles perçues pour le droit d'adhésion, pour créer ou maintenir un fonds de construction, des fonds permettant de verser des indemnités de grève ou de payer une assurance, des rentes ou d'autres prestations, y compris des frais de funérailles. Les montants versés dans une caisse de retraite syndicale approuvée par le ministère du Revenu national demeuraient déductibles en vertu d'autres dispositions de la Loi. L'organisation syndicale devait certifier la somme payée par le syndiqué.

Le 19 octobre de la même année, Stanley Knowles demande, à la Chambre des communes, si les membres des syndicats et d'autres groupes comparables peuvent déduire les dépenses encourues pour assister aux congrès de leur syndicat, à l'instar des avocats qui assistent aux congrès de l'Association du Barreau canadien. Le ministre des Finances de l'époque lui répond : « le bureau de l'impôt sur le revenu a décidé récemment que les dépenses des avocats relatives à un congrès étaient des dépenses nécessaires pour gagner leur vie; lorsqu'un syndiqué se trouve dans la même situation, c'est-à-dire assister à un congrès syndical pour être en mesure de gagner sa vie, le tribunal doit interpréter la loi de même et lui permettre de déduire ses dépenses, car cela devient alors une question de droit ».

Aujourd'hui...

Les cotisations syndicales et les montants équivalents aux cotisations en vertu d'une formule Rand demeurent une déduction fiscale. Certaines instances et de nombreuses conventions collectives (près de 90 %) indiquent que les employeurs doivent prélever à la source les cotisations syndicales ou l'équivalent des cotisations, c'est-à-dire les déduire du salaire de l'employé, et les remettre au syndicat en même temps qu'une liste des employés qui payent des cotisations et des employés qui payent l'équivalent de cotisation (formule Rand). Le système de vérification et les prélèvements à la source permettent à l'employeur de fournir la preuve que les cotisations syndicales, ou leur équivalent, ont été payées en délivrant un relevé T4 aux fins de l'impôt sur le revenu. L'employeur fournit également un relevé des cotisations de retraite qu'il a lui-même payées et des prélèvements sur le salaire des employés, qui ont été versés dans un fond géré par le syndicat.

Quant à la réponse formulée par le ministre des Finances de l'époque à la question posée par Stanley Knowles, elle reste d'actualité.

Information sur les milieux de travail

Workplace Information

PRODUITS D'INFORMATION ET SERVICES À LA CLIENTÈLE

Services à la clientèle

La Direction de l'information sur les milieux de travail est votre source de renseignements à jour et personnalisés sur les relations industrielles et la négociation collective.

En répondant à vos besoins précis en matière de recherche, nous pouvons vous aider à vous préparer à la résolution de questions à la table de négociation. Nous pouvons aussi vous aider à vous tenir au courant des innovations dans le domaine des relations de travail, grâce à notre service d'information et à nos publications. C'est la raison pour laquelle négociateurs, chercheurs, économistes, consultants, journalistes, professeurs, et nombre d'autres spécialistes font appel à nos ressources.

Bulletin des règlements salariaux

Publication mensuelle fournissant des informations à jour et des analyses des tendances salariales issues des principaux règlements de la négociation collective au Canada. Le Bulletin est une publication reconnue et indispensable qui présente des données statistiques et analytiques illustrées par des tableaux et des graphiques sur les plus récents changements touchant les salaires. Des données globales et détaillées sont publiées par catégories : secteurs public et privé, régions et sphères de compétence et principaux groupes d'activités économiques. Abonnement annuel, au Canada, 200 $ plus 7 % de TPS (214 $) dans les autres pays, 200 $ U.S. (Disponible par télécopieur ou par la poste).

Gazette du travail

Publication trimestrielle contenant des données sur les rajustements salariaux tirées des principales conventions collectives négociées selon les secteurs public et privé, la région, la sphère de compétence et le secteur d'activité; une analyse détaillée de certaines dispositions des principales conventions collectives; des renseignements sur les pratiques innovatrices en milieu de travail tirés des conventions collectives signées au Canada; un calendrier trimestriel des principales conventions collectives venant à expiration ou dont seules certaines dispositions sont à renégocier et une chronologie des arrêts de travail au Canada. On y trouve aussi des articles ou études de cas sur des questions relatives aux relations de travail. Abonnement annuel, au Canada, 125 $, plus 7 % de TPS (133,75 $); dans les autres pays, 125 $ U.S.

Bulletin de la négociation collective

Publication mensuelle fournissant de l'information à jour tirée des principales conventions collectives signées récemment au Canada. Cette publication offre de l'information sommaire sur les changements relatifs aux salaires et aux avantages sociaux, l'état des principales négociations, ainsi que les arrêts de travail. On peut également y trouver une liste à jour de sommaires d'ententes disponibles et en recevoir des exemplaires en appelant la Direction de l'information sur les milieux de travail au 1-800-567-6866 ou au (819) 997-3117. Abonnement annuel, au Canada, 50 $, plus 7 % de TPS (53,50 $); dans les autres pays, 50 $ U.S.

Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec la Direction de l'information sur les milieux de travail :

1-800-567-6866 ou (819) 997-3117

1-819-953-9582

http://travail.hrdc-drhc.gc.ca

Direction de l'information sur les milieux de travail
Développement des ressources humaines
Ottawa (Ontario)
K1A OJ2

wid-imt@hrdc-drhc.gc.ca